

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PEDRO CHAPAVAL PIMENTEL

NOVOZYMES: UM CASO DE SUCESSO NA PRÁTICA DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL CORPORATIVA

CURITIBA
2009

PEDRO CHAPAVAL PIMENTEL

**NOVOZYMES: UM CASO DE SUCESSO NA PRÁTICA DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL CORPORATIVA**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel no curso de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, do Departamento de Comunicação Social do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná – UFPR.

Orientador: Prof. Dr. Jair Antonio de Oliveira

CURITIBA
2009

LISTA DE AUTORIDADES

Reitor

Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho

Vice-reitor

Prof. Rogério Mulinari

Diretora do setor de Ciências Humanas Letras e Artes

Prof^a. Dr^a Maria Tarcisa Silva Bega

Chefe do Departamento de Comunicação Social

Prof. Dr. João Somma Neto

Coordenadora do Curso de Comunicação Social:

Prof^a. Dr^a Celsi Bronstrup Silvestrin

Orientador

Prof^a. Dr^a Jair Antonio de Oliveira

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo agradeço à minha mãe, Ida Chapaval Pimentel, por ter feito de mim o que sou hoje.

Agradeço à minha família por ser a base da minha vida.

Agradeço a Pedro Luiz Fernandes (presidente regional da *Novozymes Latin America Ltda.*) e a Marta Régia dos Santos (*P&O da Novozymes Latin America Ltda.*) pela oportunidade de ter desenvolvido este trabalho em conjunto com a empresa.

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Jair Antonio de Oliveira, por demonstrar que há sempre um outro lado da moeda em quaisquer que sejam nossas idéias, incentivando minha busca por novas perguntas.

Por fim, agradeço aos meus grandes amigos, que sempre estiveram presentes em todos os momentos dessa longa caminhada.

Assim que você pensa que sabe como são realmente as coisas descubra outras
maneiras de olhar para elas.

Robin Williams

O que mais vale no ser humano é a capacidade de insatisfação.

José Ortega y Gasset

RESUMO

O trabalho analisa a Responsabilidade Social Corporativa da empresa *Novozymes Latin America Ltda.* através de pesquisas exploratórias semi-estruturadas e pelo método analítico de natureza qualitativa desenvolvido por Hopkins. A análise da Responsabilidade Social Corporativa propõe como bases para sua efetivação a preocupação com o meio ambiente, as pessoas e finalmente com o financeiro. Sugere uma forma de gestão chamada Gestão Responsável, onde a ética e a transparência servem como base para a que o *Triple Bottom Line* seja efetivo em toda a cadeia de negócios. Apresenta as Relações Públicas como uma forma de legitimação das políticas de Responsabilidade Social, na medida em que essa faz com que as organizações tenham uma melhor interação com seus públicos. A postura adotada pela *Novozymes* apresentou resultados concretos com a ampla participação de seus públicos no contexto empresarial, com prêmios recebidos pelos seus projetos e principalmente pela liderança apresentada no *Dow Jones Sustainability Index* durante oito anos.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, *Novozymes*, Ética Empresarial, Relações Públicas, Gestão Responsável.

ABSTRACT

The work analyzes the Corporate Social Responsibility of the company Novozymes Latin America Ltd through the application of a half-structuralized exploratory researches and using Hopkins's analytical method of qualitative nature. The analysis of the Corporate Social Responsibility proposes that the concern with the environment, with the people, and finally, with the financial issues, are the bases for its execution. It suggests a management model called "Responsible Management", where ethics and transparency serve as base so that the "Triple Bottom Line" is effective in all instances of the business-oriented chain. It presents the Public Relations as a way of legitimating the politics of Social Responsibility, once is the Public Relations that assists the organizations to have a better interaction with its public. The position adopted by Novozymes presented concrete results along with the high participation of its public in the business context, with prizes received for its projects and especially for the leadership shown at the "Dow Jones Sustainability Index" during eight years

Keywords: Social Responsibility, *Novozymes*, Ethic in Business, Public Relations, Responsible Management

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow.....	44
---	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Histórico da Responsabilidade Social Corporativa.....	25
TABELA 2 –Análise da Responsabilidade Social da empresa <i>Novozymes</i> pelos indicadores de Hopkins.....	55

LISTA DE SIGLAS

ADCE	– Associação de Dirigentes Cristãos de Empresas
CEO	– <i>Chief Executive Officer</i>
CENE	– Centro de Estudos de Ética nos Negócios
CNUMAD	– Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento
CO ₂	– Dióxido de Carbono
DJSI	– <i>Dow Jones Sustainability Index</i>
EBM	– <i>Executive Business Managment</i>
EUA	– Estados Unidos da América
FIDES	– Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social
ISBEE	– <i>International Society for Business, Economics, and Ethics</i>
ISO	– <i>International Organization for Standardization</i>
Ltda.	– Limitada
ONU	– Organização das Nações Unidas
PNBE	– Pensamento Nacional das Bases Empresariais
PR	– Paraná
P&D	– Pesquisa e Desenvolvimento
P&O	– People and Organization
RH	– Recursos Humanos
RSC	– Responsabilidade Social Corporativa
TBL	– <i>Triple Bottom Line</i>
UNCTAD IX	– Nona Conferência das nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

SUMÁRIO

RESUMO.....	5
ABSTRACT.....	6
1 INTRODUÇÃO.....	12
2. OBJETIVO GERAL.....	13
2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	
3 RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	14
4 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.....	18
4.1 ÉTICA EMPRESARIAL.....	22
4.1.1 Caso <i>Union Carbide Corporation</i>	28
5 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA, UM NOVO PARADIGMA.....	29
6 AS RELAÇÕES PÚBLICAS E O MARKETING SOCIAL.....	35
7 GESTÃO RESPONSÁVEL.....	38
8 NOVOZYMES.....	41
8.1 <i>NOVOZYMES LATIN AMERICA LTDA</i>	42
8.2 <i>NOVOZYMES TOUCH</i>	43
8.3 GESTÃO DE PESSOAS.....	44
8.3.1 <i>Executive Business Management</i>	48
8.3.2 Projeto <i>Wellness</i>	49
8.4 GESTÃO AMBIENTAL.....	50
9 COMPROMETIMENTO.....	54
9.1 INDICADORES DE HOPKINS PARA ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	56
10 CONCLUSÃO.....	60
REFERÊNCIAS.....	62

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho investiga as práticas de Responsabilidade Social realizadas na empresa *Novozymes Latin America Ltda.*, de que forma seus públicos têm participação neste tipo de práticas e qual o papel das Relações Públicas na legitimação da Responsabilidade Social Corporativa.

Os objetivos são definir Responsabilidade Social Corporativa, explorar os benefícios desse tipo de prática e a partir disso propor uma nova forma de gestão para empresas que queiram adotar esse conceito no seu dia a dia.

Embora existam inúmeras indagações a respeito da Responsabilidade Social Corporativa no que diz respeito ao seu uso como técnica mercadológica, as pressões vindas de agentes sociais por este tipo de prática tornam indispensável seu uso em grandes organizações, já que este estudo parte do pressuposto que o homem é um ser que visa o bem-estar daqueles com que se relaciona através da cooperação e solidariedade mútuas.

Esta pesquisa vislumbra diferentes aspectos da Responsabilidade Social, o primeiro deles é realizado através de pesquisa bibliográfica visando explorar o conceito de Responsabilidade Social, seu desenvolvimento e quais são os preceitos que sustentam este tipo de prática.

Após esta contextualização da prática é feita uma comparação entre os diferentes pontos de vista de uma empresa a respeito de sua responsabilidade para com a sociedade e de que maneira as Relações Públicas contribuem para a legitimação da Responsabilidade Social Corporativa.

É feita a proposta de um novo modelo de gestão para empresas que procuram adotar essas práticas, a Gestão Responsável. Este modelo de gestão é adotado como um novo paradigma para empresas que buscam sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo e em busca de diferenciais.

Finalmente é realizada uma análise das práticas de Responsabilidade Social Corporativa da empresa *Novozymes* através de pesquisa exploratória de natureza qualitativa resultando em uma análise através do modelo proposto por *Hopkins* (1997) demonstrando na prática os benefícios deste modelo de Gestão Responsável.

2. OBJETIVO GERAL

Propor a prática da Responsabilidade Social Corporativa através da análise do caso de sucesso da empresa *Novozymes*.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir Responsabilidade Social Corporativa;
- Explorar os benefícios desse tipo de prática;
- Propor uma nova forma de gestão para empresas que queiram adotar esse conceito no seu dia a dia;
- Observar e descrever as situações que envolvem a prática dessa atividade;
- Verificar a participação do profissional de Relações Públicas na responsabilidade social corporativa;
- Identificar práticas de Responsabilidade Social Corporativa dentro da empresa *Novozymes*.

3 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A idéia de Responsabilidade Social tem como base nesta dissertação a filosofia humanista de autores como Lévinas (1998) e Fromm (1983) que entendem o homem como um ser aberto ao mundo e aos seus semelhantes, um ser que sente a necessidade de participar ativamente da construção de uma sociedade onde reconheça a importância da sua existência na cooperação e na solidariedade.

Para estes autores, por mais que uma pessoa esteja sozinha ela continua em interação com os outros pelo meio de uma relação direta entre sujeito e mundo que possibilita assim suas diversas outras relações. Quando o homem interage entre si, entre sujeito e sujeito, a relação com o próximo é tão essencial quanto conhecer a si mesmo. É através da busca por um bem estar social que o próprio indivíduo encontra a sua satisfação e seu bem estar.

A responsabilidade social é um conceito que proporciona uma revisão do que são atitudes éticas e morais dentro de um contexto onde pessoas criam relações e dependências entre si gerando decisões a respeito de interesses comuns. De certa maneira, estas decisões serão aceitas ou não pela sociedade em que as pessoas estão inseridas e onde a pessoa se fará responsável pelo cumprimento de suas obrigações e deveres dentro deste meio.

A compreensão do que é responsabilidade social pode ser feita através de sua decomposição nos substantivos “responsabilidade” e “social”. O termo *responsabilidade* diz respeito à “capacidade de prever os efeitos do próprio comportamento e de corrigi-lo com base em tal previsão” (ABBAGNANO, 1998, p. 855).

A responsabilidade contém em sua definição uma diferença significativa com o verbo *imputar*, pois o segundo diz respeito a atribuir a responsabilidade de uma ação a um determinado agente. Imputar é entendido como algo direto, uma relação de causa e efeito entre um agente e os resultados de suas ações, enquanto a o entendimento de responsabilidade possibilita a classificação de um agente por seus atos, sendo caracterizado como responsável ou irresponsável.

Já o entendimento de “social” diz respeito ao espaço comum entre agentes que permite existir relações entre sujeitos e objetos. Este termo estará sempre se referindo

a uma interação entre agentes resultante em uma coletividade e consequentemente a uma dependência entre estes. Social é

o campo de relações intersubjetivas, ou seja, das relações humanas de comunicação, englobando, portanto a totalidade dos indivíduos entre os quais ocorrem essas relações. Grupo de indivíduos entre os quais essas relações ocorrem em alguma forma condicionada ou determinada (ABBAGNANO *apud* INSTITUTO ETHOS, 2002, p. 78).

Consequentemente, o uso da responsabilidade social é feito para se entender a responsabilidade de uma escolha entre realizar atos ou não em decorrência de um contexto social em que o agente encontra-se inserido. É somente a partir de relações entre agentes que o termo social tem sua existência.

Esse contexto social traz a idéia de interdependência entre pessoas e demonstra que o objetivo final de uma sociedade é o bem-estar, a felicidade. Lévinas (1998) propõe um novo paradigma para a investigação filosófica indicando que é necessário rever a filosofia no que diz respeito à natureza ética, pois o homem só existe em sua relação com “O outro”. Ou seja, é através das relações que surgem as obrigações éticas.

Fromm (1983), entende que o homem recorre a uma liberdade material que conquistou através de sua história e o faz isolar-se cada vez mais de sua relação com o mundo e com o outro, e dessa maneira, uma possibilidade de escapar do ostracismo disposto hoje em dia pela vontade do homem de ter é aproximar-se cada vez mais de seus semelhantes, de outros homens através da cooperação e solidariedade.

Conceitos como a relação entre o *eu* e o próximo são a base para examinar problemas éticos e a idéia de que “a responsabilidade do *eu* pelo outro é mais básica que sua liberdade e vontade” (HUTCHENS *et al*, 2007, p. 18) traz a responsabilidade para com o próximo à tona na busca por pessoas e empresas que cumpram sua responsabilidade frente a sociedade. O estudo da responsabilidade social demonstra que “cada pessoa, seja física ou jurídica, é responsável pelos seus atos, sendo premiado quando suas conseqüências forem positivas e penalizado quando estas forem indesejáveis ou com conseqüências danosas à sociedade” (DAL PAI, 2007, p. 1).

Como as diferentes concepções de responsabilidade social geram questões a cerca de deveres, obrigações morais ou legais, é imprescindível a definição de ética e

moral dentro da sociedade, sabendo que para existir responsabilidade social, é imprescindível a existência da ética..

A palavra moral é originada do latim *mos* que significa costume que através de sua utilização gerou conceitos estabelecidos socialmente transmitidos por grupos sociais que determinaram diferentes maneiras de agir. Esses conceitos surgem como valores, princípios e costumes que levam o sujeito agir de determinada maneira pela necessidade de aceitação em um grupo. Ou seja, a moral surge como uma forma subjetiva de normatizar as relações sociais de uma sociedade.

A moral tem como fundamento o dever do ser humano de adotar certas atitudes para tornar o convívio em sociedade mais harmonioso e fazer com que as leis sejam respeitadas por todos. Esta moral é inconsciente, pois a partir do momento em que somos educados pela sociedade como família, igreja, escola, e outros grupos que nos tornam crer e agir de acordo com o que julgamos certo ou errado, justo ou injusto, bom ou ruim.

A moral não leva em consideração o pensar ou refletir a respeito dessas idéias intrínsecas a nós, esse campo é o estudo da filosofia moral, ou simplesmente ética. A ética deriva do grego *ethos* e significa uma maneira de ser, ela representa o caráter humano. O ponto de partida da ética grega seria a busca da felicidade e do bem-estar comum, fatores próprios e únicos dos homens como é dito na filosofia humanista.

A ética proporciona um estudo mais aprofundado das atitudes e convenções existentes, ela está na consciência do agir em benefício de nós mesmos e do próximo. Demonstrando que “a simples existência da moral não significa a presença explícita de uma ética [...], é preciso reflexão que discuta, problematize e interprete o significado dos valores morais” (CAMPOS *et al.*, 2002, p. 1).

Enquanto a moral significa um senso-comum, a ética é a discussão da relevância dos valores acrescentados por uma sociedade, é um conjunto de regras, princípios e maneiras de pensar que conduzem a sociedade e as relações entre os agentes desta, sendo pessoas ou organizações.

Ética é a maneira encontrada de fazer com que as diversas morais coexistam entre si sem que haja conflitos maiores, estudando as melhores formas de adequar diversas atitudes em inúmeros contextos que dirão se esta ou aquela forma de agir está

de acordo com a felicidade, liberdade, bem-estar, autonomia e tantas outras questões que se referem a relações interpessoais.

A responsabilidade social ou ética está presente em todas as relações correspondendo a “atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificados em leis (ASHLEY, 2006, p. 5),

Neste ambiente de responsabilidades sociais ou éticas também se encontram as empresas, organizações, instituições que detém grande influencia tanto pelo fato de estarem presentes em nosso cotidiano quanto por muitas vezes serem empregadores de grande parte da população. Esta responsabilidade é chamada Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

4 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Os primeiros indícios de que a responsabilidade social era adotada em corporações surgem nos Estados Unidos e na Europa onde "a ética e a responsabilidade social corporativa eram aceitas como doutrina até o século XIX" (ASHLEY, 2006, p. 44). Nesse período, o Estado ou a Monarquia que estava em vigência tinha responsabilidade em conduzir os negócios dentro de suas propriedades de uma forma responsável, nem sempre indo a favor de um ou outro interesse econômico privado.

Nos Estados Unidos da América, as primeiras corporações a darem seus passos em direção ao crescimento econômico eram criadas para prestar serviços de interesse público como a construção de pontes e estradas para o transporte, e infra-estrutura para as cidades, "sendo reguladas quanto a tamanho, tipo de negócio e estrutura de capital" (ASHLEY, 2006, p.44).

Historicamente, as poucas empresas que existiam no início do século XX eram grupos licenciados pelo Estado para realizar uma determinada tarefa que levasse em conta o interesse comum da população, comunidade ou até mesmo do governo. Os grupos organizados que conseguiriam licença para atuar na sociedade àquela época necessitavam comprovar que sua criação e desenvolvimento estariam baseados em contribuições para o crescimento da comunidade em que estivessem inseridos e que os serviços prestados seriam de interesse público.

Havia poucos grupos desse tipo nos EUA, antigamente. E os que existiam possuíam regras muito claras criadas pelo Estado. Por quanto tempo operavam, o valor do capital, o que faziam ou operavam ficava bem claro e não faziam nada mais. Não podiam possuir outra corporação, seus acionistas podiam ser responsabilizados e assim por diante (THE CORPORATION, 2001).

É importante ressaltar que nesta época a considerada responsabilidade social e ética a qual as empresas tinham que seguir se referia apenas à capacidade das corporações realizarem tarefas determinadas e aceitas pelo Estado vigente, não levando em consideração a responsabilidade pelos seus funcionários que chegavam a

trabalhar entre 50 e 80 horas por semana¹. Fato agravado com a criação de máquinas no período das revoluções industriais que faria o homem aumentar suas jornadas de trabalho em busca de uma maior produtividade.

O rápido crescimento populacional nas cidades incentivado pelas novas industriais e possibilidades de emprego para a população que migrava do campo para a zona urbana gerava péssimas condições de vida. Nesta época, surgiram grupos organizados de operários que protestavam pela redução da jornada de trabalho, a regulamentação do trabalho feminino, extinção trabalho infantil e folgas semanais.

Segundo Magalhães (2001) esses grupos tinham como objetivo politizar a população para que houvesse mudanças em suas condições de vida e trabalho. Movimentos como os Cartistas e os Ludistas ao final do século XIX na Inglaterra iriam “colocar a pobreza no centro da atenção pública, como também, irá buscar redefinir o perfil das demandas populares” (MAGALHÃES, 2001, p. 571).

Já no século XXI, as empresas que já não são inteiramente conduzidas pelo Estado ou Monarquia em vigência continuam tendo de conviver com normas, regras e leis determinadas pelo governo e principalmente por novas demandas sociais vindas diretamente da população.

A responsabilidade social de uma empresa é baseada no caráter ético de suas relações e denomina-se Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Segundo o Instituto Ethos, esta “é a forma de gestão que se define pelas relações ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona” (*sic*)² e engloba conceitos como o desenvolvimento da comunidade em que está inserida que cedeu espaço físico para a empresa, dos funcionários que vendem sua mão de obra para a empresa, e do meio ambiente que “empresta” seus recursos.

De acordo com Varela (2007), as empresas possuem quatro tipos de responsabilidades que fazem com que ela se torne aceita pela sociedade: as responsabilidades econômicas, legais, ética e com a comunidade e o bem comum.

¹ Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Revolução_Industrial#S.C3.A9culo_XIX>. Acesso em: 17/03/2009.

² Definição do Instituto Ethos. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx>. Acesso em: 15/03/2009

As responsabilidades econômicas dizem respeito ao fato uma empresa ser lucrativa, é a base que possibilita sua existência. A partir da de um pilar econômico, surgem responsabilidades legais que tornam a empresa certa ou errada judicialmente, ou seja, é a obrigatoriedade de uma obedecer às leis. As responsabilidades éticas trazem a obrigação de fazer o que é certo e justo, evitando danos para a sociedade e para a própria empresa e trazem a esta uma responsabilidade com a comunidade e com o bem comum que irá gerar credibilidade e um diferencial para empresa. Essa responsabilidade corresponde a uma contribuição com recursos que melhorem a qualidade de vida da sociedade e dos funcionários da empresa.

Segundo Varela (2007), a responsabilidade social só existe quando uma empresa realiza suas obrigações financeiras e legais coexistindo com a ética e a moral. Ou seja, existe uma responsabilidade ética entre pessoas físicas e jurídicas que diz respeito às atitudes para com o próximo, pois há a possibilidade de a população fiscalizar e cobrar.

Nas relações entre pessoas e segundo setor³ essa possibilidade de fiscalização e cobrança se torna bastante visível quando, por exemplo, pessoas deixam de comprar uma marca ou até mesmo iniciam movimentos contra uma empresa. Assim, fatores que antes eram secundários, passaram a integrar o dia a dia das corporações e as leva a seguir determinados padrões aceitos pelos inúmeros públicos com os quais elas se relacionam (*stakeholders*).

A grande dificuldade de uma abordagem prática no ambiente empresarial é o fato de que a responsabilidade social pode existir de forma explícita através de princípios, valores, objetivos, filosofia da empresa e metas empresarial, todavia, nem sempre essa responsabilidade social é encontrada no cotidiano empresarial, pois muitas vezes os *stakeholders* não se sentem participantes do processo e, muito menos realizados com o que fazem.

Além do problema de abordagem da responsabilidade social no ambiente empresarial, existe uma confusão no que diz respeito a essa prática e conceitos como caridade e filantropia. Sucintamente, a caridade é uma ação ou sentimento realizado

³ O Primeiro setor é o governo, o Segundo setor são as empresas e o Terceiro setor são as ONG's, OSSIP's, etc.

por alguém de forma a não exigir nenhum tipo de recompensas, são atitudes realizadas por vontade própria e a filantropia é o ato de doar dinheiro a alguém ou alguma instituição de caridade, visando ou não uma recompensa ou visibilidade por tal atitude.

A filantropia serviu como base para o desenvolvimento da responsabilidade social, sendo uma idéia que de uma forma ou outra tem “uma preocupação relevante com a própria preservação da instituição que [...] possam garantir a continuidade da vida humana” (CAETANO *apud* GREIN, 2007, p. 23).

De acordo com Santos (2004), a partir da filantropia realizada por algumas empresas como ações isoladas o conceito de responsabilidade social se desenvolveu

Antes, a responsabilidade social era vista como filantropia. As empresas investiam algum dinheiro em fundações e diziam que estavam fazendo sua parte. Mas isso mudou. A sociedade passou a exigir que os empresários se façam presentes em todos os setores da localidade de que fazem parte (COSTA *apud* ÂNGELO, 2009).

Seguindo em Santos (2004), a autora consta que a empresa assume compromissos planejados e faz com que essas práticas estejam no dia a dia da empresa. A prática de responsabilidades éticas, morais e sociais em um contexto empresarial faz com que as empresas se tornem responsáveis não só pelo fator financeiro, mas também por todas as relações existentes entre ela e seus públicos.

Dessa forma, percebe-se que o desenvolvimento da filantropia como caridade passou a ser entendida como práticas de uma empresa como fonte estratégica para “promover o bem-estar dos funcionários das organizações por meio das ações sociais, seja para obter uma imagem positiva junto aos públicos da organização” (GREIN, 2007, p. 24).

Esse tipo de prática é um fator que exerce “impactos nos objetivos, nas estratégias e no próprio conceito de empresa” (INSTITUTO ETHOS, 2002, p. 39), pois todos os gastos voltados para qualquer tipo de projeto relacionado com responsabilidade social são equacionados junto com despesas operacionais e investimentos previstos no balanço patrimonial da firma.

A importância da RSC no que se diz respeito a sua prática como algo rotineiro da empresa é que esta serve como um “agente fundamental para a legitimação frente ao consumidor, flexibilização e capacidade de adaptação dos colaboradores e longevidade da própria instituição” (SIMON, 2003, p.35). Ou seja, sua existência só se torna possível

quando há ética dentro das organizações, ou seja, uma ética empresarial.

4.1 ÉTICA EMPRESARIAL

O início da preocupação com a ética ocorreu a partir dos anos de 1960 nos Estados Unidos da América quando movimentos sociais rejeitavam a participação do país na Guerra do Vietnam. Para George (2008), muitas empresas, principalmente as indústrias químicas que cresciam de forma espetacular impulsionadas pela Guerra do Vietnam, e ao mesmo tempo prejudicavam o meio ambiente encontraram críticas e ataques públicos em função de suas dos produtos que desenvolviam e foi na noção de responsabilidade social que elas buscaram uma maneira de responder a essas críticas.

Paralelamente a esse movimento, surgiam as primeiras discussões sobre ética empresarial na Alemanha que, segundo Arruda *et al.* (2001), tinha como objetivo promover o trabalhador a uma condição de participante dos conselhos e processos decisórios da administração de organização.

De acordo com Arruda *et al.* (2001), a primeira pesquisa realizada sobre esse tema em conjunto com empresários foi feita por Baumhart (1968) sob o título *Ethics in business*⁴. Somente no início da década de 1970 que o termo *business ethics*⁵ começou a ser utilizado como senso comum através de discussões, congressos, artigos e encontros da Academia Norte-Americana que se resultaram em um campo de ensino, pesquisas e publicação.

Segundo George (2008), uma segunda noção de ética nos negócios surgiu através de sua divulgação na mídia e em discursos públicos realizados por autoridades que normalmente tratavam de escândalos nos negócios como corrupção e maus tratos a funcionários.

Para o autor, ainda existe uma outra idéia de ética nos negócios que

corresponde ao terceiro senso de ética nos negócios que se refere a um movimento implícito aos negócios ou a um movimento que desenvolve a ética de forma explícita nas estruturas de corporações através de códigos de ética, comitês de ética e treinamentos ética (GEORGE, 2008)⁶.

⁴ BAUMHART, Raymond. *Ethics in Business*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1968.

⁵ Ética nos negócios, tradução nossa.

⁶ Tradução nossa.

Neste estudo, a importância da ética como fator de responsabilidade social surge quando as empresas sentem a necessidade de avaliar as consequências de decisões tomadas na busca de objetivos e metas, frente a sociedade em que estão inseridas. As consequências das ações de uma organização surgem no momento em que ela necessita elementos básicos para a produção de bens e serviços chamados fatores de produção, estes divididos em terra, trabalho e capital, e que, futuramente irão resultar em lucros.

Sabe-se, portanto, que as empresas precisam de lucro para sobreviver no mercado e que este lucro é obtido através de relações aceitas positivamente pela sociedade entre o produtor de bens e serviços e os fatores de produção utilizados nesse processo. Assim, mesmo que o lucro seja considerado um objetivo final, as empresas somente existem por estarem inseridas em um conjunto de relacionamentos entre diversos grupos sociais que cativam “a importância dos valores éticos, isto é, da constante avaliação dos princípios e valores que estão presentes nas múltiplas relações empresariais” (INSTITUTO ETHOS, 2002, p. 28).

Os grupos sociais com os quais a empresa mantém relacionamentos são conhecidos como *stakeholders*, aqueles “demandantes de seus produtos, fornecedores, trabalhadores, gestores, acionistas, agentes financeiros, governo, comunidade local, ecossistema afetado pela sua operação, academia – ciência e tecnologia – e, certamente, todos eles enquanto famílias e indivíduos” (INSTITUTO ETHOS, 2002, p. 11), concorrentes e sociedade.

Em uma economia onde setores como o governo, as famílias e as empresas fazem o capital circular através de poupanças, investimentos, salários, juros, aluguéis, lucros, impostos e despesas parece não fazer o mínimo sentido racional uma empresa simplesmente ignorar seus *stakeholders* em nome do lucro. “As organizações precisam estar atentas não só a suas responsabilidades econômicas e legais, mas também a suas responsabilidade éticas, morais e sociais” (ASHLEY, 2006, p.5).

Através dessa relação entre empresa e seus públicos, surge a necessidade de uma ética empresarial, que pode ser definida como “o comportamento da empresa [...] quando ela age de conformidade com os princípios morais e as regras do bem proceder aceitas pela coletividade (regras éticas)” (MOREIRA, 1999, p. 28). Essa ética vem do

indivíduo e é levada para o coletivo, ela conduz a uma “expansão e evolução do conceito de empresa para além de seu ambiente interno. Na medida em que a empresa está inserida na sociedade, observa-se uma relação de interdependência entre ambas” (INSTITUTO ETHOS, 2002, p.56).

Para George (2008), a concepção de ética faz com que os indivíduos levem em conta exemplos imorais ou antiéticos de empresas antes de escolherem as empresas que irão trabalhar e principalmente consumir. “Basta ver alguns exemplos, como o da *Nike*, que, apesar de ser uma marca fortíssima, teve queda vertiginosa em suas vendas após ser acusada de explorar trabalho infantil” (ALMEIA *apud* ÂNGELO, 2009). Portanto, nesse campo de estudos é necessário cuidar para que diferentes morais e crenças não afetem a concepção de uma ética aceita pela sociedade.

Vale destacar que a

demanda e a curiosidade por temas e discussões ligados ao campo da ética parecem se justificar, em grande parte, pelas profundas mudanças, pela gravidade dos problemas e das angústias pelos mesmos originadas em frente aos desafios dos avanços da técnica, da ciência, da destruição do planeta, da violência e da ameaça da própria sobrevivência e da humanidade (PEGORARO, 2005, p.11).

A demanda ética gerada por diferentes situações e contextos gera uma necessidade dentro das empresas, pois é lá que as mais diferentes interações entre pessoas e meio ambiente ocorrem através de novas técnicas e tecnologias. Essas novas técnicas e tecnologias tornam válido e necessário o estudo de maneiras para utilizá-las sem que o ninguém saia prejudicado desta relação.

Nesse contexto, torna-se interessante demonstrar a diferença legal entre a finalidade das corporações em diferentes épocas do século XX. ASHLEY (2006) cita dois casos que demonstram como a sociedade e a justiça dos Estados Unidos interpretaram a função e a responsabilidade de empresas na sociedade. O caso *Ford versus Dogdes* que ocorreu em 1919, e o caso *A. P. Smith Manufacturing Company vs. Barlow*, em 1953 são dois exemplos clássicos de diferentes paradigmas.

No primeiro caso, *Ford vs. Dodges*, os acionistas da empresa *John* e *Horace Dogde*, questionavam a competência do presidente da *Ford* para a tomada de decisões, as quais iam contra o interesse dos irmãos *Dogde*. Em 1916, *Henry Ford* decidiu não distribuir parte dos dividendos da empresa, revertendo-os em investimentos

que aumentariam a capacidade de produção, aumentos de salário fundos de reserva para a redução esperada das receitas em decorrência da diminuição dos preços dos carros.

A Suprema Corte de *Michigan* deu caso favorável aos *Dodges* alegando que corporações existem para o benefício de seus acionistas e as decisões de diretores corporativos somente poderiam ser feitas quando de acordo com a finalidade da empresa. Dessa forma, o uso de lucros, por exemplo, só poderia ser feito para gerar mais lucro para os acionistas.

O segundo caso foi o da *A.P. Smith Manufacturing Company vs.* seus acionistas, que incitou a discussão sobre a inserção da empresa na sociedade e qual era sua responsabilidade frente a mesma. Os acionistas da empresa criticavam e contestavam a doação de recursos financeiros da empresa para a Universidade de Princeton levando tais contestações ao meio judicial para dar uma resposta tanto à empresa, quanto aos seus acionistas e à Universidade.

Nesse período a Justiça dos Estados Unidos promoveu a lei da filantropia corporativa, permitindo às corporações a promoção de ações para o desenvolvimento pessoal. Talvez esse tenha sido um ponto crucial para o início de um pensamento mais socialmente responsável tanto no meio empresarial quanto no meio acadêmico.

Atualmente, encontram-se diversas empresas que preocupadas com o ambiente em que vivem, com o futuro do meio ambiente e principalmente com a sobrevivência de sua empresa em longo prazo debatem sobre ações mais efetivas para um desenvolvimento sustentável.

Alastra-se, no mundo empresarial, o reconhecimento de que a empresa deve fazer mais do que atualmente tem realizado, ampliando sua ação na sociedade, com a finalidade de comprometer-se com determinados valores e desviar-se de imperfeições e conseqüências maléficas do industrialismo, tais como a poluição ambiental, a negligência para o consumidor e as péssimas condições de ambiente de trabalho para com os funcionários. A amplitude e a importância do papel social das organizações têm sido defendidas, não sem fortes resistências de segmentos da gestão empresarial, aqueles envolvidos com problemas de caixa, e por isso mesmo, defensores do lucro imediato. Porém, as áreas qualitativas vêm criteriosamente definindo posições e ganhando terreno com a proposta de fazer com que as empresas se submetam a um questionamento social permanente (REGO, 1991, p. 225).

Ainda é possível perceber em inúmeras empresas o mesmo pensamento da época do julgamento *Ford x Dodges*, e de acordo com Rego (1991) isso ocorre

normalmente em empresas que possuem algum problema de caixa e/ou qualquer tipo de problemas ligados ao social.

É possível demonstrar através da tabela 1, a evolução da responsabilidade social no mundo e quais foram os principais acontecimentos que geraram a mudança de atitude das grandes corporações.

1929	Constituição de Weimar (Alemanha) – inauguração da idéia de “função social da propriedade”
1960	Iniciam-se movimentos pela Responsabilidade Social nos Estados Unidos da América (EUA)
1965	Criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) que reconheceu a função social da empresa associada além de lançar a Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas
1968	Prof. Raymond Baumhart lança o primeiro livro sobre estudos sobre ética nos negócios chamado <i>Ethics in Business</i>
1972	Organização das Nações Unidas (ONU) realiza a Conferencia Internacional sobre o Meio Ambiente na Suécia
1972-76	EUA, Europa, América Latina – diversos estudos sugerem modelos de balanço social
1976	Fundação FIDES e ADCE, estudam o tema da Responsabilidade Social
1977	A lei n. 77.769/77 determina a publicação do Balanço Social na França
1978	FIDES apresenta primeira proposta de Balanço Social no Brasil
1980	FIDES realiza o Seminário Internacional sobre Balanço Social e lança o livro “Balanço Social na América Latina”
1982	Câmara Americana de Comércio de São Paulo lança e promove o prêmio Eco de cidadania empresarial
1984	Nitrofertil destaca-se por ser a primeira empresa brasileira a publicar um balanço social
1985	A Lei n. 141/85 torna obrigatória a apresentação do Balanço Social para empresas com mais de 100 empregados em Portugal
1986-94	Elaboração do <i>Principless for Business – The Caux Round Table</i> – mesa redonda criada por liderança econômicas da Europa, Japão e EUA
1988-93	Elaboração da Declaração <i>Interfaith</i> – código de ética sobre o comércio internacional para cristãos, muçulmanos e judeus
1992	Getúlio Vargas funda o Centro de Estudos de Ética nos Negócios (CENE)
	Banespa divulga todas suas ações sociais
	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD): 3 a 14 de junho de 1992, no Rio de Janeiro. Foi chamada Rio Eco 92
	Surge a ISO 14.000 – Um padrão para a Gestão Ambiental
1993	Marco da aproximação dos empresários às ações sociais quando o sociólogo Herbert de Souza lança a Campanha Nacional da Ação da Cidadania Contra a Fome, a Miséria e Pela Vida – tem apoio do Pensamento Nacional das Bases Empresariais (PNBE)
1994	Conferencia Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável dos Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento: 25 de abril a 6 de maio de 1994, em Bridgetown
	Conferencia Mundial sobre a Redução dos Desastres Naturais: 23 a 27 de maio de 1994, em Yokohama
1995	Reunião Mundial sobre Desenvolvimento Social: 6 a 12 de março de 1995, em Copenhagen

1996	1.o Congresso Mundial da ISBEE (<i>International Society for Business, Economics, and Ethics</i>), no Japão;
	Nona Conferência das nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD IX): 27 de abril a 11 de maio de 1996, Midrand
1997	É lançado o Pacto de Kyoto que propôs a diminuição da emissão de gases poluentes pelos países mais industrializados
	Herbert de Souza lança um modelo de balanço social e, em parceria com o jornal Gazeta Mercantil, cria o selo do Balanço Social
	Projeto de Lei n. 3.116/97, representado como PL n.32/99 propõe a obrigatoriedade da apresentação do Balanço Social para entidades públicas e empresas
	GRI – Global Reporting Initiative – movimento internacional pela adoção e uniformização dos relatórios socioambientais publicados pelas empresas
	SA8.000 – criada norma de certificação voltada para condições de trabalho
1998	Lei n. 8.116/98 cria o Balanço Social para empresas estabelecidas na cidade de Porto Alegre-RS
	– Criação do Instituto Ethos de Responsabilidade Social – uma ponte entre os empresários e as causas sociais
1999	Lançamento do selo “Empresa Cidadã” da Câmara Municipal de São Paulo premiando empresas com Balanços Sociais de qualidade
	1ª Conferência Internacional do Instituto <i>Ethos</i> de Empresa e Responsabilidade Social
	EUA – É lançado o <i>Dow Jones Sustainability Index (DJSI)</i> que define a sustentabilidade com critérios econômicos, sociais e ambientais
	68 empresas publicam seus balanços sociais no Brasil, demonstrando grande adesão ao movimento social
	É fundado o Instituto Coca-Cola no Brasil, voltado à educação, parecido com a fundação existente nos Estados Unidos desde 1984
2000	1ª Versão dos Indicadores <i>Ethos</i> de Responsabilidade Social Empresarial
	ONU – <i>Global Compact (Pacto Global)</i> – Promoção e implementação de nove princípios nas áreas de direitos humanos, trabalhos e meio ambiente
2001	Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial do Instituto <i>Ethos</i>
2002	Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável: Rio + 10- Johannerburg. 26.08 a 04.09.02

TABELA 1 – Histórico da Responsabilidade Social Corporativa⁷

A evolução da responsabilidade social demonstra como os públicos envolvidos com qualquer tipo de organização podem reagir de diferentes maneiras em períodos diferentes.

Um caso a ser analisado de maneira especial é o da *Union Carbide Corporation*, pois demonstra como pensamento defendido pelos irmãos *Dodge* em 1919, seria visto de maneira completamente diferente em um contexto atual. O caso da *Union Carbide Corporation* que gerou inúmeros prejuízos não só para a comunidade, mas também para a própria empresa.

⁷ Extraído e adaptado de: WISSMAN, M. A. Responsabilidade Social & Balanço Social. Cascavel: Univel, 2007.

4.1.1 Caso *Union Carbide Corporation*⁸

No início do mês de dezembro de 1984 ocorreu um dos maiores desastres químicos da história, gerado por um vazamento de gases tóxicos e por mais de 40 toneladas de *metil isocianato* da fábrica da *Union Carbide Corporation* em Bophal, na Índia.

Nesse caso, o desastre causou a contaminação da água fornecida para a população do local causando prejuízos a saúde de toda a população até os dias de hoje. Nesse caso morreram entre 3,5 e 7,5 mil pessoas em decorrência da exposição direta aos gases letais. A empresa, talvez por total falta de responsabilidade, abandonou a área do acidente abandonando toda a química utilizada na produção de agrotóxicos.

O resultado dessa ação da empresa foi a total falta de credibilidade e responsabilidade passada por ela não só para a comunidade local, mas para todo o mundo, além do julgamento pelo qual a empresa terá de passar na justiça dos Estados Unidos da América.

Após o ocorrido, a empresa não conseguiu se livrar da imagem transmitida nessa crise gerada pela má administração da empresa. Mesmo quando mudou seu nome para *Eveready Industries Ltda.* e com a fusão entre *Union Carbide Industries Ltda.* e *Dow Chemicals* o fato ocorrido em Bophal continua sendo utilizada para demonstrar um exemplo negativo do aspecto da responsabilidade.

Hoje, encontramos um novo paradigma corporativo e Apesar de o objetivo final de qualquer empresa continuar sendo o lucro, a visão de que é possível passar por cima de qualquer relação entre pessoas e meio ambiente já não é mais válida.

⁸ Disponível em: <<http://www.rppravoce.blogspot.com/>>. Acesso em: 01/05/2009.

5 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA, UM NOVO PARADIGMA.

O início das discussões sobre RSC ocorreu no final dos anos 1960 e início da década de 1970 nos Estados Unidos e alguns países da Europa por pessoas que preocupadas com a ética, que viam nela um fator essencial para a sociedade e para os negócios. Crises geradas pelos choques do Petróleo, em 1973 e 1979, que tiveram impacto no mundo inteiro e a crise do *Welfare State*⁹ nos Estados Unidos geraram reivindicações pró-direitos civis e, segundo Kirschner (1998), contribuíram para que as empresas comesçassem a ser valorizadas por sua capacidade de manter empregos.

A partir dessas crises, deu-se mais visibilidade para as discussões sobre responsabilidade social no meio corporativo, de forma que a intervenção de grandes corporações no meio social, passou a ser vista não só como geradora de empregos, mas também como “agente de estabilização social” (KIRSCHNER, 1998, p. 130).

Além das crises econômicas e sociais, ocorreram inúmeros escândalos relativos à falta de comprometimento de organizações com a sociedade, vide casos da explosão da empresa *Union Carbide* em *Bophal* (Índia) e de notícias de condições sub humanas dos funcionários da *Nike* nos países emergentes como China, Vietnam, Mongólia, e os chamados Tigres Asiáticos¹⁰, estes fatores geraram prejuízos enormes para as empresas e uma conseqüente necessidade de reposicionamento de marca.

De acordo com Jacques (2008), a prática da RSC surgiu no Brasil como consequência da combinação de alguns fatores como a diminuição de gastos públicos na área social e as iniciativas em prol da terceirização desses serviços antes realizados pelo Estado. Além disso, a própria situação da sociedade em face aos problemas sociais como pobreza e desigualdades, somados a pressões de órgãos internacionais fizeram com que a população recorresse ao segundo setor para a solução de problemas sociais e ambientais, dos quais ele tivesse alguma responsabilidade ou ligação.

Esses fatores geraram novas demandas, maior fiscalização e pressão pela transparência dos negócios, fazendo com que muitas dessas organizações sentissem a

⁹ Estado de Bem-estar Social, tradução nossa.

¹⁰ Os tigres asiáticos são quatro econômicas desenvolvidas da Ásia: Hong Kong, Coréia do Sul, Cingapura e Taiwan.

necessidade de adotar uma postura ética. Fatos como da *Union Carbide* e da *Nike* foram geradores de oportunidades, pois naquele momento as empresas viram a necessidade de se tornar “mais responsáveis com o ambiente, com seus consumidores e em geral com as comunidades em que se encontram instaladas” (SHULTZ *apud* AGUILERA, 2007, p. 93).

A importância de um novo paradigma para organizações além da corrida frenética por lucro foi vista como um futuro cerca de dez anos atrás, pois

no futuro, mais próximo do que podemos imaginar, as organizações não serão medidas apenas pelas suas performances em vendas, lucros e produtividade, mas sim pelas suas contribuições à sociedade, pelos compromissos que têm como bem comum. (IANHEZ *apud* KUNSCH, 1997, p. 159)

Atualmente, percebe-se que grande parte da sociedade consumidora de bens e serviços mudou em decorrência do aumento da renda disponível para consumo e principalmente da instrução que este consumidor possui. É possível classificar esse “novo” consumidor como um consumidor-cidadão, ou seja, aquele que possui preocupações com aspectos que influenciem em sua qualidade de vida.

A crise econômica em que o mundo globalizado se deparou no final do ano de 2008 e início de 2009 é considerada por muitos como um fator que diferenciador de ciclos. “Muitas pessoas já estão olhando para uma recuperação do crescimento ancorada em bases diferentes.” (YOUNG, 2009, p. 26)(*sic*).

O novo modelo econômico determinado pela crise é baseado principalmente na mudança profunda de valores onde existe “uma consciência clara que de o mercado não dá mais conta – ou melhor, nunca deu – das dimensões social e ambiental” (YOUNG, 2009, p.26). A crise econômica abre papel para novas funções de uma organização, pois “já se fez notar que as organizações deixam de ser meras unidades econômicas voltadas à obtenção de lucros e se tornam sobretudo unidades sociais, dando-se relevância ao aspecto humano nos seus objetivos gerais e específicos” (KUNSCH, 1986, p.44)

A importância de organizações não é vista simplesmente pela suas vendas e lucros, de acordo com John Elkington¹¹ e Jodie Thorpe¹² (2008), o hábito de compra

¹¹ Fundador e diretor da consultora *SustainAbility*, atua na área da Responsabilidade Social Corporativa e Desenvolvimento Sustentável.

norte americano mudou, pois foi verificado que metade da população dos Estados Unidos só adquire produtos com certificado de origem. Os *stakeholders* se preocupam cada vez mais com a organização como um todo levando em consideração se há exploração da mão de obra e do meio ambiente, por exemplo. Isso leva a crer que o futuro previsto por Ianhez em Kunsch (1997) não estava tão distante assim.

As premissas da preocupação social e do desenvolvimento sustentável são “temas como mudança climática, direitos humanos e redução da pobreza se tornarão fatores críticos de sucesso para mercados e empresas” (ELKINGTON, 2008, p. 106) e muito provavelmente definirão os sobreviventes em um período de recessão econômica.

A sociedade de consumo mudou e iniciou uma demanda por empresas responsáveis preocupadas com o desenvolvimento de seus negócios realizado de forma responsável.

Os investimentos em programas de gestão ética nas organizações surgiram com base nas demandas da sociedade, legislações, movimentos anticorrupção e de transparência internacional, tornando-se questão estratégica e fator diferencial de competitividade e aumento de produtividade (INSTITUTO ETHOS, 2002, p.57)

Segundo Moreira (1999), a prática de preceitos éticos irá facilitar e solidificar os laços de parcerias empresariais com quaisquer sejam os públicos de uma determinada organização. Essa solidificação de relações ocorre pois é gerada uma certa forma de respeito entre um agente ético e seus parceiros. Portanto, o primeiro fator a ser discutido é a prática da RSC, e o segundo é a maneira como ela é disseminada para os seus públicos, como essa informação irá gerar emoções e desenvolver laços sólidos entre as ações de uma empresa e seus públicos.

Para que exista essa relação íntima entre públicos e organização é “necessário fazer com que se cumpram parâmetros éticos sociais que a sociedade espera dessa empresa” (AGUILERA, 2007 p. 92, tradução nossa). A RSC pode e deve ser usada na construção de um valor emocional da marca, pois a experiência de compra durante o processo de serviço gera uma carga emocional associada à marca.

¹² Gerente do Programa de Economias Emergentes da *SustainAbility*

É possível e necessário cativar as pessoas envolvidas com a empresa fazendo com que essas ações estejam intimamente ligadas à marca da empresa e tornando a marca uma “*persona* verdadeiramente holística” (PRINGLE *et al.*, 2000, p.4). A prática da RSC possui quatro características: é plural, distributiva, sustentável e transparente. Plural, pois diz respeito a todos os públicos envolvidos, é um dialogo entre empresa e seus públicos.

É distributiva porque está presente em toda a cadeia produtiva da empresa, como em seus processos ambientais, sociais, compra de insumos, distribuição de produtos, tornando necessário a existência e o cumprimento de um código de ética que faça parte de todo esse processo. Ela é sustentável de forma que essas práticas garantem atitudes responsáveis no que diz respeito ao meio ambiente e a sociedade, gerando a preservação de recursos, o bem estar dos colaboradores da empresa e evitando riscos com processos judiciais. Finalmente, essa prática deve ser transparente, pois com a fiscalização e cobrança dos mais diversos públicos é cada vez mais levada em consideração.

A globalização proporcionou um nível de interação entre pessoas nunca visto antes, fazendo com que notícias sejam transmitidas instantaneamente para toda o mundo todo e criando uma visibilidade muito maior às empresas. Esse nível de interação global gera uma carga emocional determinada pelas ações de uma empresa e vale ressaltar que

a cobertura da mídia sobre ações sociais e ambientais cresceu mais de 100% nos últimos anos. Então, não adianta apenas divulgar os produtos, embora isso seja importante. E não adianta só a área de marketing se preocupar com o prestígio da empresa. É preciso que todos que fazem parte da cadeia produtiva participem desse esforço (ALMEIA *apud* ÂNGELO, 2009).

É necessário posicionar estrategicamente as atitudes de uma empresa e as maneiras que ela está utilizando e realizando a RSC e para Grunig (2003), a organização que zela por um bom relacionamento é aquela que mantém suas ações voltadas para os interesses desses públicos, o que resulta muitas vezes na incorporação desses objetivos entre suas missões.

Quando uma organização não age de acordo com esses objetivos, quando existe uma disparidade entre o que ela divulga em meios de comunicação e o que ela

realmente faz corre o risco de ser ignorada, ou nos piores casos até ser combatida por seus mais diversos públicos.

Segundo Neto (2001), a evidência dessas práticas para uma organização se encontram na legitimação social empresarial, o que significa que o objetivo de uma empresa com práticas de responsabilidade social corporativa é autenticar suas ações sociais de forma que se fique legitimado pela sociedade o seu caráter altruísta e sua preocupação e compromisso com a esfera social.

Logo, “percebe-se que o objetivo da Responsabilidade Social Corporativa, além de legitimar a atuação da empresa [...], é também trabalhar a sinergia com os diversos públicos da organização” (GREIN, 2007, p. 28) e para que ocorra a legitimação da RSC em conjunto com a sinergia entre organização e seus públicos é necessário que se faça uma comunicação excelente, adequada com os objetivos da organização. Assim

o planejamento de Relações Públicas nas organizações sociais poderá minimizar os inúmeros problemas decorrentes de uma falta de integração da organização com seus diversos públicos, oriundo muitas vezes da inexistência de uma comunicação sistemática e planejada que permita o conhecimento da instituição pela opinião pública. (KUNSCH, 1986, p. 16)

As Relações Públicas servem para estabelecer uma comunicação adequada com os públicos envolvidos gerando um relacionamento benéfico para a organização. Cria-se a possibilidade de poupar recursos financeiros que poderiam ser utilizados em litígios com a comunidade, com o Estado ou até mesmo na capacitação daqueles que optam por deixar a organização por não estarem de acordo com suas premissas éticas.

Para Grunig (1999), Relações Públicas é pratica da RSC, pois quando existe um processo de comunicação excelente as Relações Públicas fazem parte do processo decisório das organizações. Processo que se tornará altamente responsável na medida em que um profissional de comunicação saiba com quais públicos está lidando e a melhor maneira de estabelecer uma comunicação com estes.

A gestão de uma empresa e de sua comunicação, quando realizada de forma ética e eficiente poderá fazer toda a diferença em um mercado globalizado e altamente competitivo e utilização das Relações Públicas irá determinar o melhor momento para

utilizar as mais variadas formas de comunicação indo além de uma mera divulgação de ações sociais.

6 AS RELAÇÕES PÚBLICAS E O MARKETING SOCIAL

A comunicação de uma empresa informa a sociedade a respeito da gestão de sua forma de gestão e do que está sendo realizado por ela. Cabe ao setor de comunicação pensar as estratégias para comunicar a sociedade a respeito das ações tomadas pela própria gestão. É nesse sentido que um profissional de Relações Públicas tem a capacidade de desenvolver um planejamento adequado que seja condizente à gestão de uma empresa.

No planejamento de uma comunicação eficiente, torna-se importante diferenciar as Relações Públicas de Marketing Social, pois é no segundo que, normalmente, grandes empresas tendem a firmar sua comunicação. A principal diferença encontrada na atuação de um profissional de marketing e de relações públicas está na distinção entre meios econômicos e sociais.

Marketing participa no intercâmbio de produtos e serviços com os mercados de consumidores. Público não é a mesma coisa que mercado. O mercado inclui os indivíduos que adquirem produtos e serviços. Os públicos são formados por grupos sociais que respondem às conseqüências que as organizações lhes propiciam e que tratam de participar das decisões gerenciais com o objetivo de servir a seus próprios interesses (GRUNIG, 2003, p. 77).

Entende-se o meio econômico como aquele em que há um mercado com negociações e trocas de bens e o meio social ou institucional é formado por públicos que participam, de alguma maneira da afirmação da missão de uma organização. No io social, os públicos são “grupos sociais que respondem às conseqüências que as organizações lhes propiciam e que tratam de participar das decisões gerenciais com o objetivo de servir a seus próprios interesses” (GRUNIG, 2003, p. 77).

Dessa forma é possível afirmar que um profissional apto a lidar com a comunicação de uma organização precisa conhecer os públicos com os quais vai trabalhar, as ações realizadas pela empresa, as maneiras mais adequadas de chegar ao seu público e quais são os meios mais propícios para realizar essa comunicação.

A partir das necessidades que surgem para a gestão da comunicação, percebe-se que a utilização de um profissional de Relações Públicas mostra-se bastante adequada. Assim, segundo Grein (2007), mesmo que a atividade de Relações Públicas

proporcione ganhos econômicos efetivos ao tornar a empresa bem quista pelos seus *stakeholders*, seu propósito está diretamente vinculado à questão social.

As Relações Públicas têm muito a contribuir no sentido de facilitar o intercâmbio das organizações com seus diversos públicos, promovendo a comunicação bidirecional. Pois, quando enfatizamos o aspecto de relacionamento, referimo-nos basicamente ao sistema recíproco de comunicação, onde não só se enviam mas também se recebem mensagens, podendo-se medir as reações dos receptores. (KUNSCH, 1986, p. 45)

De forma que grande parte da comunicação realizada pelas empresas está no desenvolvimento de estratégias de aproximação e relacionamento com os as Relações Públicas contribuem “para que os administradores possam dar sentido a seus meios de atuação, porque uma boa parte do meio é formada por públicos estratégicos que são velhos conhecidos dos gerentes de relações públicas.” (GRUNIG, 2003, p. 76)

Uma comunicação planejada estrategicamente pode dar ênfase à RSC, pois é esta é uma prática que agrega valor intangível à organização e pode levar a empresa a ser *Top of Mind*¹³ em seu segmento.

Pesquisa do *The Copenhagen Centre* e do *Account Ability*, em 2002, mostra a legitimidade proporcionada pela responsabilidade social, ou seja, a competitividade de produtos e serviços é afetada pela percepção dos consumidores em relação aos impactos sociais e ambientais causados pela produção e disseminação de determinados itens. Cada vez mais, clientes e consumidores esperam que grandes marcas sejam responsáveis socialmente. Empresas que atuam assim conquistam legitimidade na comunidade, impactando o valor da marca.(MATIAS *apud* NOGUEIRA, 2003)

A atuação das Relações Públicas contribuem para a formação de uma marca no momento em que suas ações agregam valor e criam laços afetivos com seus públicos, pois de acordo com Keller (*apud* Corte-Real, 2007), o valor de uma marca existe quando consumidores reagem mais favoravelmente a um determinado produto a partir do momento em que eles conhecem e identificam a marca, identificação que ocorre em níveis cognitivos, afetivos e comportamentais.

Assim o valor de uma marca é determinado pela maneira com que seus públicos e o mercado a vêem, ela é um conjunto de valores agregados pelas atitudes que as empresas tomam como o desenvolvimento de projetos sociais. “Observa-se [...], que valores intangíveis são creditados ao setor privado quando este promove a defesa

¹³ Top of Mind é uma pesquisa de opinião que indica a força que a marca possui. Disponível em: <<http://www.topofmind.com.br/intro.asp>>. Acesso em: 10/06/2009.

ambiental, beneficiando de alguma forma à comunidade ou o meio ambiente onde as iniciativas são realizadas” (HAN, 2009).

O empresário Antonio Jacinto Matias¹⁴ afirma que a marca “é consequência de um conjunto de iniciativas fundamentadas nos princípios da organização” (NOGUEIRA, 2003), ou seja, de nada adianta uma estratégia de *marketing* para engrandecer uma empresa se não existem práticas efetivas do que é divulgado.

As marcas [...] transcenderam a simbologia comercial adquirindo também significado ético, destacado pelo investimento em responsabilidade social. E enquanto as ações de *marketing* promovem atributos comerciais das marcas e de seus produtos e serviços, os projetos de responsabilidade social realçam os aspectos éticos das marcas e, portanto, dos produtos e serviços que elas assinam. (NOGUEIRA, 2003)

O *marketing* só é eficaz se a empresa realmente pratica o que está sendo demonstrado, ou seja, sua responsabilidade social, pois “o social é questão de valor e não de *marketing*” (MATIAS *apud* NOGUEIRA, 2003).

O principal na RSC é ter certeza de que os públicos estão cientes de seu papel e “uma das chaves para se fazer isso com sucesso é assegurar que a marca e a causa compartilhem o mesmo ‘Território’”. (PRINGLE *et al*, 2000, p. 3). O que ocorre nesse contexto “é que as organizações constituem aglomerados humanos planejados conscientemente, que passam por um processo de mudanças, se constroem e reconstroem sem cessar e visam obter resultados determinados” (KUNSCH, 1986, p. 21). Ou seja, a RSC deve ser realmente praticada para que seja divulgada e para que ela seja efetiva são indispensáveis uma gestão coerente com os princípios e valores de uma empresa, é necessário que haja uma gestão responsável.

¹⁴ Antonio Jacinto Matias é vice-presidente da FEBRANBAN (Federação Brasileira de Bancos), vice-presidente sênior do Banco Itaú S.A., vice-presidente de Programas Sociais da Fundação Itaú Social e diretor-executivo do Instituto Itaú Cultural.

7 GESTÃO RESPONSÁVEL

A gestão responsável é a principal característica das novas organizações, aquelas que estão atentas ao futuro e no que diz respeito ao meio em que estão inseridas. Os três principais pontos em que as organizações devem se atentar para este tipo de gestão são os fatores financeiros, ambientais e sociais.

Esses fatores são a base para a gestão responsável e em conjunto são chamados de *Triple Bottom Line (TBL)*, idéia lançada em 1994 que serviria para “abrir as mentes de negócios para uma agenda da ‘ecoeficiência’” (ELKINGTON, 2009, p. 48). O *TBL* é um tripé também conhecido como 3P’s: o planeta, as pessoas e o lucro¹⁵.

O Planeta diz respeito ao capital natural de uma empresa. É deste pé do *TBL* que organizações obtêm recursos para sua produção e onde a maioria dos resultados impactantes no meio ambiente através de sua produção serão deixados, como por exemplo, o lançamento de CO₂¹⁶ na atmosfera.

É essencial para a sobrevivência de uma empresa no cenário atual pensar nesses três fatores, relativo ao meio ambiente, é essencial criar formas de amenizar o impacto ambiental, em maneiras de repor a matéria-prima utilizada em sua produção, dentre tantos outros fatores. O quesito pessoas é relativo ao capital humano da organização, sendo que o mínimo a ser feito é estar de acordo com as leis trabalhistas e pagar os salários em dia. Todavia, há empresas que se destacam neste fator por criar um ambiente de trabalho agradável, propor um plano de carreira aos funcionários, realizar ações em conjunto com a comunidade em que ela está inserida, etc.

A terceira base do tripé é o lucro, antigamente visto como único ponto a se pensar e objetivo de empresa deixando em detrimento os dois anteriores. Atualmente, a empresa que quiser obter lucro deverá assegurar que a base do tripé sejam os três P’s e não apenas o lucro.

Ou seja, o *TBL* caracteriza-se como uma ação de sustentabilidade, pois complementa esse tipo de idéia. A Sustentabilidade pode ser caracterizada como “aquele que atende às necessidades do presente, sem comprometer a possibilidade de

¹⁵ Em inglês 3P’s: *Planet, People and Profit*.

¹⁶ O CO₂ (Gás Carbônico ou dióxido de carbono) é altamente tóxico e um dos principais poluentes lançados à atmosfera e causadores do efeito estufa.

as gerações futuras atenderam às suas próprias necessidades” ¹⁷ Uma organização se caracteriza por ser um conjunto de pessoas organizadas trabalhando por um mesmo objetivo. Em uma organização formal, existe a necessidade de planejar e gerir estrategicamente o seu negócio para que este objetivo seja alcançado de forma eficaz. Planejar Estrategicamente é desenvolver objetivos e realizar a seleção de ações que serão tomadas com determinada finalidade, já uma Gestão Estratégica de acordo com Campos (2009) é a forma de administrar a organização no que diz respeito à percepção das ações tomadas e a maneira como a empresa deve caminhar.

A Gestão Estratégica utiliza um planejamento estratégico como guia para realizar uma administração excelente e proporciona às organizações responsabilidades como o melhor uso de seus recursos, pois é necessária uma visão mais ampla do futuro da empresa. Essa necessidade de uma visão a curto, médio e longo prazo faz com que seja imprescindível um alinhamento entre o planejamento estratégico apurado e a gestão estratégica levando em consideração fatores sociais e ambientais, ou seja, o *TBL*.

Segundo Aguilera (2007), as organizações responsáveis tem algumas obrigações e a primeira delas é aceitar que não é um organismo isolado da comunidade participando da resolução dos problemas desta. Além disso, é necessário infundir em seus trabalhadores valores cidadãos, de respeito das leis e de apoio à comunidade, pois é onde muitos destes residem. Cristovão (2009) destaca a importância das organizações pensarem em sua atividade de uma forma complexa e não linear, ou seja, ela não é um organismo isolado na sociedade com começo, meio e fim. As organizações são um conjunto complexo de interações entre recursos humanos, sociais, financeiros, tecnológicos e ambientais.

A empresa que pretende seguir a linha de uma gestão responsável deve definir sua responsabilidade social e saber principalmente o diagnóstico da empresa, o contexto em que ela está inserida e quais são suas prioridades. O Sebrae-MG (2009) propõe sete diretrizes para a Responsabilidade Social Empresarial que também podem ser usados como parâmetros de uma Gestão Responsável.

¹⁷ Disponível em:

<<http://www.ana.gov.br/AcoesAdministrativas/RelatorioGestao/Rio10/Riomaidez/index.php.40.html>>.
Acesso em: 23/10/2009.

O primeiro deles é a adoção de valores e de um trabalho com transparência, que faz com que os colaboradores da organização saibam o que fazem e porque o fazem. O segundo é a valorização dos empregados e colaboradores que devem ser ouvidos e principalmente se sentir parte do que trabalham.

O terceiro elemento é fazer sempre mais pelo meio ambiente, pois o futuro do planeta depende das atitudes que as organizações tem neste contexto. Em quarto lugar, envolver parceiros e fornecedores fazendo com que estes também estejam cientes da razão da organização existir.

Quinto, projetar clientes e consumidores aproximando esta relação. Sexto é a promover a comunidade, que de uma maneira ou outra emprestou a área onde a empresa está situada juntamente com os recursos humanos e ambientais. E o último fator é o compromisso com o bem comum. A partir do momento em que uma empresa adota essas diretrizes e busca ferramentas para concretizá-las é possível afirmar que a mesma possui uma gestão responsável.

A empresa *Novozymes Latin America Ltda.* é uma empresa que realiza a gestão responsável de seus projetos e demonstra que a preocupação com a gestão de pessoas e a gestão ambiental é um fator intrínseco a empresa e que pode ser utilizado como um diferencial entre outras do ramo da biotecnologia.

8 NOVOZYMES

A *Novozymes* é uma das principais empresas do ramo de indústrias químicas e biológicas atuando com a bioinovação e o desenvolvimento de enzimas. Seu processo de produção é feito através das mais modernas técnicas de biotecnologia, como engenharia genética, química protéica avançada e engenharia protéica.

Surgiu em 1925 na Dinamarca e obteve grande destaque em 1939, período de guerra na Europa que fez com que os fundadores da empresa, Thorvald Pederson e Herald Pedersen, pensassem que seria impossível obter glândulas pancreáticas para a produção de insulina, iniciando assim sua própria produção.

Em 1984, a empresa lançou a primeira enzima produzida através de modificação genética para uso industrial chamada *Maltogenase*. O desenvolvimento desta enzima deu início ao que hoje se chama a 3ª onda da biotecnologia. Segundo a *Época Negócios* (2009) A primeira foi a da medicina (vermelha), a segunda da agricultura (verde) e a terceira corresponde ao uso da biotecnologia em escala industrial (branca).

Hoje, a empresa é líder mundial no segmento das bioinovações, pois atua juntamente com seus clientes na busca de soluções biológicas industriais que possibilitem um aprimoramento dos negócios simultaneamente com um melhor uso dos recursos naturais do planeta. Ou seja, é a participação continua dos clientes no processo de desenvolvimento de enzimas que capacita a empresa a se tornar um referencial.

Essa forma de desenvolver produtos em parceria com as expectativas de clientes através da continua exploração do potencial da natureza levou a empresa a registrar mais de 5.000 patentes tendo atualmente mais de 700 produtos desenvolvidos e utilizados em 40 indústrias espalhadas por 130 países, o que significa um *market share* de 47% do mercado de bioinovações¹⁸.

Por trabalhar com biotecnologia, a *Novozymes* é uma empresa que necessita de alta tecnologia para o desenvolvimento de seus produtos. Alta tecnologia significa mais do que necessitar tecnologia de ponta, ela se refere a fatores humanos e ambientais,

¹⁸ Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI85932-16366,00-A+ONDA+DA+BIOTECNOLOGIA.html>>. Acesso em: 16/07/2009.

existindo também no fato de capacitar os colaboradores a desenvolver as tarefas da empresa de maneira excelente, minimizar o impacto ambiental e utilizar seus recursos da melhor maneira.

A empresa é altamente comprometida com o desenvolvimento sustentável, fazendo dele parte integrante no gerenciamento de seus negócios, onde aspectos sociais e ambientais fazem parte da rotina através do *TBL*. A contínua busca por aprimoramentos ambientais e sociais realizados pela *Novozymes* se demonstra, por exemplo, através da participação da Câmara Internacional de Comércio para o Desenvolvimento Sustentável, o apoio da empresa à Convenção das Nações Unidas sobre a Diversidade Biológica e a Declaração dos Direitos Humanos das Nações Unidas, além de ter participação no Pacto Global das Nações Unidas.

A empresa tem seu cotidiano baseado no *TBL* e seu trabalho de sustentabilidade é baseado na confiança, transparência e na capacidade de rápida reação em diferentes situações. Em 1994, a *Novozymes* foi uma das primeiras organizações a divulgar um balanço ambiental relativo a suas ações e no final da década de 1990 incluiu também a responsabilidade social neste balanço.

A sede da empresa é na Dinamarca e possuindo matrizes em países como China, Canadá, Japão, Estados Unidos, Reino Unido e Brasil. A *Novozymes Latin America*, situada em Araucária - PR, responde diretamente à sede dinamarquesa e deve se portar com os mesmos padrões de qualidade utilizados fora do país.

8.1 NOVOZYMES LATIN AMERICA LTDA.

A história da *Novozymes Latin America Ltda.* tem início em 1975 na cidade de São Paulo sendo chamada de *Novo Industri do Brasil Representações e serviços Ltda.* Após onze anos e algumas mudanças de nome, o escritório da empresa iniciou seu plano de instalação em Curitiba, inaugurando sua unidade industrial no ano de 1989 em Araucária, região metropolitana. Somente no ano 2000, a partir da *holding*¹⁹ *Novo*

¹⁹ *Holding*: “[...] sociedade cuja a totalidade ou parte de seu capital é aplicada em ações de outra sociedade gerando controle sobre a administração das mesmas. Por essa forma assegura-se uma concentração do poder decisório nas mãos da empresa mãe [...]” (NUSDEO, 2001, p. 276)

Industri A/S e a *Nordisk Gentofte A/S*, da Dinamarca, que separaram o negócio de enzimas dos negócios da indústria farmacêutica foi criada a *Novozymes*..

A empresa está instalada na Cidade Industrial de Araucária e além de possuir uma unidade de produção, tem setores de vendas e soluções para clientes empregando cerca de 180 funcionários. É certificada pela ISO 9000 e ISO 14000, padrões de qualidade que demonstram a responsabilidade da empresa e o comprometimento com a melhor utilização de seus recursos.

A busca constante por um desenvolvimento da qualidade é demonstrada através de suas políticas e filosofias, pois a empresa sempre busca atender todos os *stakeholders* da melhor maneira possível. Ou seja, independentemente da região em que a *Novozymes* esteja situada, ela deve corresponder diretamente aos mesmos princípios da sua matriz como no do *Novozymes Touch*.

8.2 NOVOZYMES TOUCH

Criado no ano 2000, o *Novozymes Touch*²⁰ define a maneira pela qual a empresa deve ser gerida e planejada com base em seus princípios, valores e filosofia. Ele explica, através da visão, personalidade, compromissos e fundamentos da empresa para onde ela está indo e como ela pretende chegar neste objetivo.

A empresa demonstra claramente sua função com o slogan: *Rethink Tomorrow*. Uma tradução básica dessas duas palavras permite compreender o que a empresa quer e o que ela faz: Repensar o Amanhã. A empresa imagina um futuro sustentável onde suas soluções biológicas desenvolvidas proporcionem um equilíbrio entre melhores negócios, um ambiente mais limpo e conseqüentemente vidas melhores.

A idéia do *Novozymes Touch* é baseada em quatro valores essenciais para a empresa alcançar seus objetivos: Paixão, Faísca, Transparência e Ciência²¹. A paixão diz respeito às pessoas que lá trabalham amar o que fazem e realmente buscar uma forma de realizar seus objetivos. A faísca significa o entusiasmo, a curiosidade, agilidade e dinâmica necessárias para que grandes idéias ocorram e façam surgir

²⁰ Disponível em: <<http://www.novozymes.com/en/MainStructure/AboutUs/Vision+and+values/>>. Acesso em: 13/08/2009.

²¹ Em inglês: Passion, Spark, Openness and Science.

oportunidades. A transparência é a sintonia entre falar o que é feito e fazer o que se diz, através dela os *stakeholders* irão confiar no que se comunica e realmente acreditar na empresa. E a ciência praticada é o ponto chave que resultará em bons negócios e em uma vida melhor para todos os envolvidos.

É no conceito *Touch* que a *Novozymes* encontra parâmetros para direcionar suas atitudes em encontro e uniformidade à ética da Responsabilidade Social Corporativa. Estes princípios tornam a empresa altamente responsável, pois seus *stakeholders* participam diretamente de todo o processo.

De acordo com Santos (2009), a própria empresa realiza auditorias para verificar se estes princípios estão no cotidiano dos funcionários e até que ponto as ações de RSC são eficazes. Logo, é possível perceber que o *Novozymes Touch* está presente no dia a dia da empresa tanto na linha de produção quanto no meio executivo e nas ações como a gestão de pessoas e a gestão ambiental.

8.3 GESTÃO DE PESSOAS

Atualmente, CEO's (*Chief Executive Officer*²²) de grandes corporações têm discutido a importância da gestão de pessoas em uma época de instabilidade econômica, pois é “a crise que abre espaço para mudança de paradigmas e uma economia mais saudável” (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2009, p. 82).

Provavelmente a era da gestão por lucros insaciáveis está tendo seu fim, junto com empresas que pensam em curto prazo. Pois aquelas que enfrentam uma difícil situação financeira em momentos de instabilidade econômica são aquelas com “executivos [...] treinados para maximizar os retornos sem uma discussão mais profunda sobre a sustentabilidade da companhia, sua imagem e a durabilidade das suas relações”²³ (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2009, p. 82)

Em meados de 1980 surgiu um modelo de produção com foco nas pessoas. Enquanto o a visão de fábrica anterior, de Henry Ford, via as pessoas como máquinas sem direitos a pausas no trabalho, este novo modelo da empresa sueca *Volvo*

²² CEO é o mesmo que diretor geral ou diretor executivo. No Brasil pode ser comparado ao presidente da empresa.

²³ Luiz Edmundo Rosa, diretor de Recursos Humanos da *Accor*.

proporcionou uma nova forma de gestão de produção. Este novo paradigma na gestão de pessoas é a excelência no desenvolvimento humano dentro de uma organização, proporcionando uma grande autonomia aos colaboradores, fazendo com que cada tarefa seja feita da maneira mais independente possível.

Um grupo de pessoas autogerenciável é o segredo do sucesso de fábricas como a *Volvo*, pois proporciona um enorme crescimento tanto humano quanto profissional e leva pessoas a terem mais vontade e motivação para trabalhar.

O potencial de desenvolvimento que existe em cada pessoa é inesgotável e pode ser canalizado para os objetivos da empresa, em um ambiente com valores éticos elevados, transparência e oportunidade de realização pessoal e profissional (GRACIOSO, 2009, p. 74)

De acordo com Ashley (2006), as empresas possuem obrigações morais com a comunidade, mesmo que não digam respeito diretamente às suas atividades fim, mas há o compromisso de estimular o desenvolvimento dos habitantes de uma comunidade, país e até mesmo da própria empresa.

Para que esse desenvolvimento realmente aconteça no nível empresarial, fazendo com que os *stakeholders* participem do processo de RSC, eles devem se sentir realizados com o que fazem. Maslow (2000) desenvolveu a teoria da Hierarquia das Necessidades, explicando que as necessidades humanas existem de acordo com uma divisão determinada pela importância e influência que quando satisfaz uma necessidade, surgem novas a serem supridas, especificando cada vez mais o tipo de necessidade, como é demonstrado na figura 1.

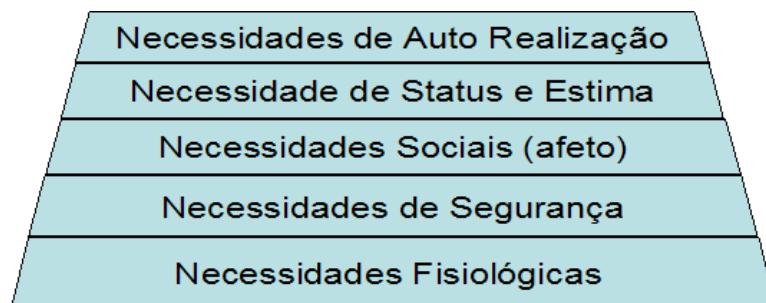


FIGURA 1 – Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow
(Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>>. Acesso em: 06/05/2009)

As necessidades surgem de acordo com uma escala de valores, que podem ser comparadas ao que os *stakeholders* almejam de sua empresa, e esses valores são determinados respectivamente pelas

necessidades fisiológicas constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso, abrigo, etc. As necessidades de segurança constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo. As necessidades sociais incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. A necessidade de estima envolvem a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração, além de desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. As necessidades de auto realização são as mais elevadas, de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente. (SERRANO, 2000)

Assim, fazer com que os públicos de uma empresa satisfaçam suas necessidades mais básicas como as fisiológicas, de segurança e sociais provavelmente irão apenas mantê-lo trabalhando de maneira regular. O diferencial de uma empresa surge quando ela supre as necessidades de estima e principalmente de auto-realização.

Consequentemente, a sustentabilidade se torna uma busca intrínseca da organização que pratica a responsabilidade social corporativa. A sustentabilidade no que diz respeito ao desenvolvimento de pessoas é prover subsídios para o desenvolvimento desses públicos e repor aqueles utilizados para sua produção, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras. Deve-se levar em consideração, que a RSC promove, através de suas atitudes e de *marketing* social, a visão de uma empresa saudável não só financeiramente como também cultural e eticamente.

Levar ao conhecimento dos públicos as práticas de responsabilidade social realizadas pela empresa faz com que a comunidade em que está inserida confie nela, atraindo funcionários mais capacitados que estão em busca de uma empresa modelo, formando uma clientela fiel à empresa e marca, e promovendo reduções de gastos quando diz respeito a atitudes jurídicas, governamentais, ambientais e sociais.

As pessoas de uma organização devem estar a par e realmente envolvidas com a causa,

É vital que todas as partes envolvidas se responsabilizem por uma agenda compartilhada e por metas passíveis de serem alcançadas. O compromisso da

direção da empresa com a causa e a reserva de recursos significativos à campanha é fundamental (PRINGLE *et al*, 2000, p.5)

É nesse contexto do desenvolvimento de pessoas que o papel de uma empresa em exercer sua responsabilidade social deve ser enfatizada, pois a impressão que seus públicos, e principalmente funcionários, têm da própria empresa pode se tornar um diferencial não só institucional como até mesmo mercadológico.

Um fato relevante à gestão de pessoas da *Novozymes* é referente à crise econômica mundial de 2009 que ocorreu pelo excesso de crédito que os bancos dos Estados Unidos disponibilizavam para credores sem capacidade de quitar suas dívidas ocasionando inúmeras falências de bancos e consequentemente empresas relacionadas a estes. Essa crise resultou em impactos pelo mundo inteiro, já que o país gerador da crise é uma das principais potências na economia mundial.

Durante o período mais grave desta crise, a empresa teve uma redução considerável de suas vendas que resultou num aumento de estoque e consequentemente uma falta de capital circulante. Ao invés de realizar demissões como muitas empresas de grande porte fizeram, a *Novozymes Latin America* trabalhou de modo diferente já que entre seus princípios estão a transparência e a resposta imediata.

Segundo Santos (2009), a diretoria da área industrial criou um programa de comunicação chamado “Palavra Aberta” que consistiu em chamar todos os funcionários e explicar o que estava sendo acontecendo com a empresa, que não tinha como continuar com os mesmos níveis de produção por não ter para quem vender e ouvir sugestões do que poderia ser feito em relação a isso.

O programa “Palavra Aberta” foi uma maneira de entrar em comunicação com os funcionários de todos os setores da empresa em busca de opiniões, inovações e idéias que pudessem melhorar a empresa e auxiliar em uma recuperação mais rápida naquele momento de dificuldades.

A solução dada no início do ano de 2009 foi um complexo trabalho em busca da redução de custos através de uma reorganização de todos os departamentos da empresa eliminando gastos desnecessários tanto na área administrativa quanto na área de produção. Revisão de turnos de trabalho, remanejamento de atividades e de

horários e, principalmente, uma relação aberta com o sindicato dos trabalhadores para rever os acordos.

Como existe uma imensa preocupação e responsabilidade da empresa no que diz respeito aos funcionários “o presidente da Novozymes²⁴ diz: ‘nós podemos cortar tudo, menos carne’, ou seja, pessoas”.(SANTOS, 2009). Com esse tipo de atitudes, os funcionários sentem-se valorizados e mais dispostos a trabalhar em um período de recessão econômica, fazendo com que a empresa se recupere mais rapidamente.

A valorização das pessoas na empresa se demonstra através de programas realizados no dia a dia que buscam o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários e conseqüentemente a retenção desses talentos desenvolvidos. Ouvir o que os funcionários têm a dizer e pensar sobre seus trabalhos é uma das maneiras de proporcionar um crescimento mútuo. Desta maneira, o programa *Executive Business Management* e o projeto *Wellness* exemplificam a responsabilidade da empresa para com seus funcionários e de que maneira se efetiva o seu contato com os mesmos.

8.3.1 *Executive Business Management*

No ano de 2007, um grupo de executivos dinamarqueses lançou uma campanha envolvendo todas as filiais da *Novozymes* buscando uma maior participação dos funcionários nos processos estratégicos e de gestão da empresa. Essa campanha se desenvolveu em um projeto que procura conquistar maior envolvimento dos públicos da empresa, tornando o dialogo entre as partes envolvidas em todo o processo de comunicação mais amplo e dessa forma possibilitar o desenvolvimento de soluções bem sucedidas.

Esse trabalho desenvolvido pela gerência de P&D²⁵ que, em parceria com outras áreas interessadas, definiu metas para o *EBM*, ou seja, serão realizadas oficinas e grupos de estudo para realizar trabalhos em conjunto entre a mais diversa gama de funcionários de diferentes partes do mundo e variados setores da empresa. De acordo

²⁴ O atual presidente regional da *Novozymes Latin America Ltda.* é Pedro Luiz Fernandes

²⁵ Pesquisa & Desenvolvimento

com o Informativo Institucional²⁶ da *Novozymes*, essas reuniões visam discutir idéias sobre cinco temas principais:

- 1- Como melhor envolver os funcionários e continuar sendo uma empresa atrativa?
- 2- Como simplificar a maneira como fazemos as coisas hoje?
- 3- Como mantemos uma cadeia de suprimentos efetiva?
- 4- Onde buscar novas e grandes oportunidades de negócios na área de enzimas?
- 5- Como preparar nosso negócio para o crescimento nos próximos anos?

Para a empresa, ninguém conhece melhor o próprio negócio do que os funcionários que diariamente trabalham com os processos, clientes e com a tecnologia e por isso entende-se que “escutar” os funcionários pode trazer inúmeros benefícios para todos os envolvidos. No último trimestre de 2008 estava sendo feita a base de preparação da estratégia para o ano de 2009, tornando o *EBM* uma ótima oportunidade para as definições de novas metas e objetivos.

Segundo Santos (2009), na área de *stakeholders relation*, que envolve a área de recursos humanos, comunicação, relacionamento com mídia e relações públicas, da *Novozymes Latin America* foi idealizado um projeto chamado *Simplicity*. Este projeto idealizou uma reorganização do setor na busca de uma desburocratização para tornar as coisas mais simples e conseqüentemente ágeis.

Esse projeto demonstra a constante busca por inovações e soluções referente a empresa e seus funcionários, possibilitando ouvir grande parte deles e desta forma realizar uma abertura na comunicação entre eles. Também no ano de 2008, surgiu o projeto *Wellness*, que procurava levar aos funcionários um novo ponto de vista sobre seu trabalho, responsabilidades e seu tempo para lazer.

8.3.2 Projeto *Wellness*

O projeto *Wellness* foi desenvolvido através de três *workshops* que contaram com a participação e sugestões dos funcionários que tinham como objetivo gerenciar o

²⁶ Informativo de circulação interna dirigido aos funcionários da *Novozymes Latin America Ltda.* – 1ª edição – outubro 2008

estresse do seu trabalho, aprimorar o ambiente de trabalho e promover ao máximo as potencialidades humanas. Com isso a empresa estaria cultivando um ambiente de trabalho mais produtivo, seguro e harmonioso.

Através de um levantamento das melhores propostas o projeto surgiu através de eventos de pré-lançamento e lançamento que buscara a sensibilização de funcionários e gestores a participar de forma ativa neste projeto que ocorreu entre os meses Julho e Novembro de 2008.

A empresa adotou a Política de Bem Estar, ou seja, foram realizadas reuniões para que o assunto bem estar estivesse alinhado com à estratégia organizacional. Durante as ações do projeto *Wellness* foram realizadas palestras sobre stress, exercícios físicos regulares, aulas práticas de alongamentos, respiração e concentração. Campanhas de saúde da mulher e do homem, que ocorreram respectivamente nos dias 24 de junho e 19 de agosto de 2008.

Neste projeto foi lançado o *Novozymes Cultural*, um projeto que divulga mensalmente uma agenda com eventos culturais para proporcionar maior contato com experiências culturais entre funcionários e familiares. A percepção dos funcionários quanto ao projeto foi muito positiva e conseqüentemente ele foi consagrado na 13ª edição do Premio Destaque RH 2008 como um case de sucesso sobre promoção de saúde e bem estar para os funcionários.

8.4 GESTÃO AMBIENTAL

A preocupação com uma gestão ambiental em empresas começou a tomar forma quando a consciência ecológica de consumidores e produtores de bens e serviços surgiu como tema de *agenda setting*²⁷. Em 1972, a ONU realizou na Suécia a Conferência Internacional sobre o Meio Ambiente que, de acordo com a Ecclesia Brasil (2009) ocorreu pela preocupação com a busca de soluções para problemas ambientes em pauta na época gerando uma grande repercussão, pois trazia uma nova idéia de que a ação humana estaria causando uma grande degradação da natureza e

²⁷ *Agenda setting* é uma teoria, surgida em 1970 dos autores McCombs, M. e Shaw, D. que sugere que a mídia tende a dar mais destaque a algumas pautas do que a outras.

consequentemente gerando inúmeros riscos para o bem estar e para a sobrevivência da humanidade.

A partir deste momento, a preocupação com o meio ambiente não parou de crescer e chegou a um ponto em que as empresas tiveram de se adaptar a demanda do mercado, cada vez mais preocupado com questões ambientais. Em 1992 a ECO 92, reunião entre países desenvolvidos no Rio de Janeiro que tinha como proposta uma discussão sobre a importância do meio ambiente e sua preservação resultou na criação da ISO 14000, um novo padrão de gestão ambiental com base em exigências de desempenho das empresas.

A ISO 14000 é uma das inúmeras normas feitas pela *International Organization for Standardization (ISO)*²⁸ que engloba cerca de 100 países com o objetivo de criar normas e padrões internacionais. Ela prevê requisitos para o gerenciamento das empresas, produtos e processos de forma que seu impacto no meio ambiente seja o menor possível, não agredindo o meio ambiente e consequentemente a comunidade.

As certificações feitas pela ISO demonstram que esse modelo de gestão ambiental faz com que as empresas tenham que como obrigações

responder pelo seu impacto na comunidade, ser um ator social ativo, isto devido aos vestígios de contaminantes, produtos nocivos para os consumidores, etc. Este tipo de ações tem sido as que conformaram o origem da RSC, sendo considerado que as empresas devem responder pelas consequências negativas dos seus atos (AGUILERA, 2007, p. 93).²⁹

O modelo de gestão ambiental definido pela ISO 14000 deve seguir exigências para que a empresa receba sua certificação. Entre essas exigências estão possuir uma política ambiental, procedimentos de identificação dos seus aspectos ambientais, estar de acordo com exigências legais, possuir objetivos e metas ambientais e um programa de gestão ambiental.

A estrutura da empresa que possui a ISO 14000 deve estar preparada para atender ao programa de gestão ambiental, integrando os *stakeholders* da empresa através da conscientização, treinamento, e comunicação. A empresa deve estar

²⁸ Organização Internacional de Padronização, tradução nossa.

²⁹ Tradução de Alfredo Daniel Martínez Zárate

preparada para situações de emergência e possuir um sistema de monitoramento, avaliação e controle operacional constantes.

Deve existir um Manual dos Sistemas de Gerenciamento Ambiental para estar a par das exigências e necessidades que esta gestão responsável requer, além de registrar todas as atitudes tomadas por ela. Após a determinação destas inúmeras cobranças a empresa precisa realizar auditorias e análises freqüentes para conseguir *feedback* de como está sua gestão, o que deve ser melhorado e como fazer isso.

Como uma extensão da ISO 14000 existe a certificação ISO 14001, que é

a parte do sistema de gestão (organizacional) global que inclui estrutura, atividade de planejamento, responsabilidades, práticas, procedimentos, processos e recursos para desenvolver, implementar, atingir, analisar criticamente e manter a política ambiental (GRUPO DE GESTÃO DAELN, 2009).

Além de possuir a ISO 14001 desde 2001, a *Novozymes* também é certificada desde 1996 pela ISO 9000 na área de enzimas. A ISO 9000 diz é outro conjunto de normas técnicas que diz se refere ao sistema de gestão de qualidade em ambientes de produção. A partir de 2003, o sistema de gestão de qualidade da empresa foi revistado e recebeu ISO 9001:2000, que determina como suas enzimas e biopolímeros devem ser produzidos para que não prejudiquem o meio ambiente e melhorarem os níveis de produtividade.

É possível destacar duas ocasiões explanadas por Santos (2009) de como as políticas de responsabilidade social da empresa relativas ao meio ambiente movimentaram os funcionários da empresa em busca de ações simples que demonstraram que estão cientes de sua responsabilidade.

Em 2005, a comunidade reclamou para a empresa que havia um cheiro muito forte nas plantações do local e imaginaram que seria algo relacionado à *Novozymes*. Imediatamente, a empresa realizou uma pesquisa científica ao longo dos anos de 2005 e 2006 em parceria com a Universidade Federal do Paraná para avaliar o impacto ambiental a longo prazo de um produto chamado *NovoGro*[®] e o seu potencial como fonte de nutrientes. Este produto é um resíduo do processo produtivo de enzimas que resulta em uma biomassa rica em nutrientes que pode ser utilizado como fertilizante em plantações e é distribuída gratuitamente aos agricultores da região metropolitana de Curitiba.

De acordo com Pimentel (2005), o projeto teve como objetivo elucidar o que é, para que serve e qual a importância da biomassa para a comunidade que utiliza este produto. Os resultados do projeto foram extremamente positivos, demonstrando que não havia restrição alguma à aplicação do produto, e pelo contrário, ele apresentou um excelente resultado nas propriedades químicas em solos de baixa fertilidade natural, favorecendo o desenvolvimento da pastagem nativa.

O desenvolvimento de pesquisas valoriza a responsabilidade social das empresas através da avaliação de resíduos no que diz respeito às suas possibilidades de uso e possíveis impactos ambiental beneficiando a comunidade e a sociedade como um todo.

O único item ainda não verificado na empresa, para constatar se provinha dela o mau cheiro detectado pela comunidade local era a água do Rio Barigui que é consumida pelo processo de produção da *Novozymes*. Havia a suspeita de que houvesse contaminação pela empresa, porém esta água passa, obrigatoriamente, por um processo de tratamento antes de ser devolvida ao leito do Rio Barigui. Esta água devolvida a natureza é mais limpa e transparente que a do próprio rio, tornando-se uma fonte de renovação e purificação da água.

Os funcionários fizeram no canal que passava [a água] um aquário e colocaram quatro peixes com os nomes das quatro personalidades da *Novozymes*: *spark*, *openess*, *science* e *passion*³⁰. [...] Os peixes ficaram anos lá, para você ter uma noção de como era a água, isso era um cartão postal muito bom (SANTOS, 2009).

A boa relação da empresa com o meio ambiente e, principalmente, com os funcionários os levou a tomar uma ação espontânea que demonstrou ao mesmo tempo a valorização do seu local de trabalho pelo fato da empresa ter responsabilidade e comprometimento.

³⁰ Faísca, Transparência, Ciência e Paixão, tradução nossa.

9. COMPROMETIMENTO

Um dos fatores que demonstra o comprometimento da *Novozymes* com a qualidade dos produtos que desenvolve são as certificações feitas pela *ISO* que comprovam a busca pela excelência.

A empresa possui a certificação da *ISO 9000* desde 1996, e em 2008 ampliou este certificado para a área de enzimas e biopolímeros, além disso, a certificação da *ISO 14000* se faz presente desde 2001, sendo atualizada em 2004 com novos padrões para que a produção da empresa seja realizada com o menor impacto possível ao meio ambiente.

Junto à *ISO 14000*, a empresa se comprometeu a reduzir o impacto ambiental de sua produção assinando a Carta da Câmara Internacional de Comércio para o Desenvolvimento Sustentável³¹. Comprometida com o desenvolvimento sustentável, a empresa necessita estar em constante aprimoramento e em busca de inovações, sendo uma referencia em inovações tanto nos seus produtos, quanto no que diz respeito às pessoas.

Para verificar, como estão as ações da empresa e até que ponto elas conferem com o *Novozymes Touch*, são realizadas auditorias em períodos aleatórios de tempo chamadas *facilitações*. Essas facilitações são realizadas desde que a *Novozymes* se constituiu. Auditores de outros países vêm até a empresa entrevistar funcionários, e se necessário utilizasse tradutor externo com contrato de confidencialidade, de modo que os funcionários não se sintam inibidos.

A partir das informações coletadas pelo auditor através uma checagem entre o que ele verificou na empresa e o que está no *Novozymes Touch*, escrevendo um relatório para a área auditada que passa por todas as gerencias até chegar à presidência da empresa. O resultado das auditorias é analisado, seguido de um plano de ação para melhorar o que pode ser revisto e após isso é feito um *follow up*³². Segundo Santos (2009), a partir da auditoria, o gestor de cada setor deve apresentar

³¹ Original: International Commerce Chamber Business Charter for sustainable development. Disponível em: < <http://www.iccwbo.org/policy/environment/id1307/index.html>>. Acesso em: 15/09/2009.

³² *Follow up*: termo em inglês que significa acompanhar o que está sendo realizado pelos funcionários.

um plano de ação e colocar em execução, pois depois ele será cobrado pelo que foi feito e os resultados dessas ações.

A empresa contribui com uma parcela de seus impostos para projetos sociais do Hospital Pequeno Príncipe, e em 2009 a empresa pretende realizar um projeto chamado “Biotecnologia para a Sustentabilidade” voltado para professores e alunos de 5ª à 8ª série da rede pública de ensino de Araucária (PR) em conjunto com a Secretaria Municipal de Educação de Araucária, a Prefeitura Municipal de Araucária, a consultora SME e o Instituto Arayara de Educação para a Sustentabilidade.

O projeto “Biotecnologia para a Sustentabilidade”, visa capacitar oitenta professores para ensinar aos alunos o que são processos biotecnológicos com enzimas e como eles atuam sem prejudicar o meio ambiente, aumentando o conhecimento dos alunos, promovendo uma maior curiosidade sobre a natureza e o meio ambiente, e principalmente a possibilidade de os alunos seguirem uma futura profissão com uma boa base das ciências biológicas. A primeira etapa do projeto piloto ocorre até dezembro de 2009, e após sua implementação ele será realizado em toda rede de ensino durante os três anos seguintes³³.

Deve-se verificar que através da especificação das funções de cada departamento e da inter-relação entre eles, como na área de *stakeholders relation*, que envolve Recursos Humanos, Relações Públicas, relacionamento com a mídia e a comunicação da organização, pois segundo Bosquetti (*et al.* 2006) cada setor se tornou responsável e extremamente competente com suas atividades estratégicas, pois alinhou seus objetivos com os objetivos da organização.

Verificando que, apesar de cada setor ter sua função específica, a empresa se estrutura de forma a haver a melhor comunicação possível entre todos os setores viabilizando assim, uma ampla gama de inovações.

As características estruturais das organizações inovativas, ou seja, aquelas que se reorganizaram para responder eficazmente às mudanças e oportunidades do contexto, são diferentes das estruturas tradicionais e devem apresentar: baixo nível de formalização, multiplicidade de comando, diversificação elevada nas áreas técnicas, alta capacidade de inter-relação entre as áreas, e comunicação horizontal e diagonal entre elas (VASCONCELLOS; HEMSLED *apud* BOSQUETTI *et al.*, 2006, p. 4).

³³ Disponível em: <http://investimentosenoticias.com.br/IN_News.aspx?Parms=2638514,934,100,3>. Acesso em: 24/09/2009.

O comprometimento da empresa com a responsabilidade social é demonstrada através de uma pesquisa de campo realizada com a P&O da empresa *Novozymes* Marta Régia dos Santos através dos indicadores de *Hopkins*.

9.1. INDICADORES DE HOPKINS PARA ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Os indicadores de *Hopkins* para análise da Responsabilidade Social de empresas são um conjunto de elementos que possibilitam uma análise de natureza qualitativa dessas práticas dentro do ambiente empresarial. Esses dados são divididos em três níveis, o primeiro deles é o de Princípios de Responsabilidade Social, este nível é baseado em obrigações básicas de uma organização e define qual é a relação institucional dela, da sociedade e o que se espera dos seus negócios considerando a legitimidade, a responsabilidade pública e o arbítrio dos executivos.

O segundo nível diz respeito aos Processos de Responsabilidade Social e leva em consideração a capacidade de resposta imediata da empresa para se adaptar ao ambiente em que está situada. Como as exigências da sociedade mudam diariamente, é necessário avaliar se as empresas estão preparadas para enfrentar essas mudanças. Neste nível é integrado pela percepção do ambiente, pelos *stakeholders*, e pela capacidade da empresa em administrar novas questões referentes à essas mudanças e inter-relações entre ambiente e *stakeholders*.

O terceiro e último nível da análise representa os resultados das ações de responsabilidade social da empresa. Programas e ações de responsabilidade social da empresa, para serem utilizados de forma motivacionais e comportamentais só terão efeito se forem medidos com os *stakeholders*.

Indicadores de Hopkins para análise da Responsabilidade Social

Nível I – Princípios de Responsabilidade Social			
Elemento	Indicador	Sim	Não
Legitimidade	Código de Ética	X	
	Litígios envolvendo violação das leis pela		X

Responsabilidade Pública	Empresa		
	Penalidades em consequência de atividades ilegais		X
	Contribuição para inovações	X	
	Criação de Empregos Diretos	X	
	Criação de Empregos Indiretos	X	
Arbítrio dos Executivos	Código de Ética	X	
	Executivos condenados por atividades ilegais		X
Nível II – Processos de Responsabilidade Social			
Elemento	Indicador	Sim	Não
Percepção do ambiente	Mecanismos para examinar questões sociais relevantes para a empresa	X	
<i>Stakeholders</i>	Corpo Analítico para as questões sociais, como parte integral da elaboração de políticas	X	
	Existência de Auditoria Social	X	
	Relatório Ético de Prestação de Contas	X	
Administração de Questões	Políticas com base nas análises de questões sociais	X	
Nível III – Resultados/Ações de Responsabilidade Social			
Efeito nos <i>Stakeholders</i> internos	Proprietários/Acionistas	X	
	Executivos	X	
	Funcionários	X	
Efeito nos <i>Stakeholders</i> externos	Clientes/Consumidores	X	
	Meio Ambiente	X	
	Comunidade	X	
	Fornecedores	X	
Efeito Institucional Externo	Organização como uma Instituição Social	X	

TABELA 2 –Análise da Responsabilidade Social da empresa *Novozymes* pelos indicadores de Hopkins

Percebe-se através dos indicadores de *Hopkins* a excelência da empresa na perspectiva da responsabilidade social corporativa, sendo colocada entre suas atividades cotidianas. O efeito causado nos *stakeholders* demonstrado com esta análise

só existe por haver uma comunicação eficiente entre todos os participantes do processo de produção da empresa.

Segundo Bosquetti (*et al.* 2006), a *Novozymes* possui resultados positivos, pois une três fatores essenciais para uma organização de ponta: criatividade, competência e comprometimento.

Outra evidência é o resultados das surveys realizadas em 2005 por institutos independentes, como o *The Greate Place to Work Institute* que tem apontado a *Novozymes* como a melhor empresa para se trabalhar na Dinamarca e uma das dez melhores nos Estados Unidos. Em 2003 a unidade do Brasil também fez parte da publicação das 100 melhores empresas para se trabalhar no país. (BOSQUETTI *et al.*, 2006, p. 14)

E com a *Novozymes* não é diferente, pois os resultado de suas ações de responsabilidade social corporativa refletem, por exemplo, no índice de sustentabilidade da bolsa de valor *Dow Jones*³⁴, uma das mais importantes do mundo, onde a *Novozymes* liderou o setor de biotecnologia comparada às 2.500 companhias de todo o mundo, entre os anos 2000 e 2007, voltando a ser líder do setor em 2009 por ter melhorado seus escores nas dimensões: ambientais, sociais e econômica.³⁵

As pesquisas apenas explanam que práticas de responsabilidade social realmente trazem um diferencial para empresas, demonstrando sua importância não só no quesito financeiro. Porém, é necessário frisar que, por mais que a responsabilidade social agregue valor às empresas “daqui a pouco, o desempenho financeiro da empresa será determinado por sua reputação no mercado” (BRITO *apud* ÂNGELO, 2009).

A participação do capital humano demonstra-se extremamente necessário para alcançar esse diferencial, demonstrando que a Responsabilidade Social Corporativa é apenas um reflexo das pessoas que trabalham na organização e estão envolvidas não só com suas funções dentro dela, mas também com a sustentabilidade.

Elementos como a responsabilidade pública, códigos de ética e participações diretas dos *stakeholders* com a empresa autenticam o que foi teorizado pelos autores

³⁴ Disponível em: <<http://www.sustainability-index.com/>>. Acesso em: 23/09/2009.

³⁵ Disponível em:

<<http://www.novozymes.com/en/MainStructure/PressAndPublications/PressRelease/2009/Novozymes+captures+position+as+sustainability+leader+over+biotech+peers.htm>>. Acesso em: 23/09/2009.

Lévinas (1998) e Fromm (1983), no que diz respeito a cooperação e a solidariedade nas relações interpessoais. Comprovando que, o homem ao preocupar-se com “o outro”, está preocupado com seu futuro e das próximas gerações, possibilitando uma maior compreensão e responsabilidade no contexto do desenvolvimento sustentável.

O homem aberto ao mundo e aos seus semelhantes participa ativamente da construção de uma sociedade onde existe a responsabilidade social. A Gestão Responsável é a maneira de exteriorizar a busca pelo bem-estar, garantindo a existência da Responsabilidade Social Corporativa.

10 CONCLUSÃO

A Responsabilidade Social Corporativa pode ser entendida como a forma de gestão organizacional preocupada com os impactos que suas atividades podem causar na sociedade. A organização que atuava apenas como mantenedora da estabilização social adquiriu uma extensão do papel econômico atendendo a novas necessidades de seus públicos e simultaneamente estabelecendo uma relação de transparência e ética, difundindo seus valores por toda a cadeia de negócios.

A empresa socialmente responsável adquire responsabilidades com seus *stakeholders* e participa ativamente do processo de conscientização sobre o valor dessas práticas através de exigências para com seus públicos, que devem adotar uma postura semelhante. A preocupação com o meio ambiente em que atua, de forma que seus recursos sejam utilizados de forma sustentável e principalmente com o capital humano, promovendo seu desenvolvimento são os pilares que sustentam esta nova forma de gestão.

As constantes mudanças sociais vividas após a Segunda Guerra Mundial geraram um imenso desconforto na população que em tempos de dificuldades buscou no setor privado a fonte de estabilização social, uma forma de garantir seu sustento. Em um paradigma que o fator necessário para a sobrevivência de empresas no mercado significava garantir o lucro, o modelo da Responsabilidade Social Corporativa explica que no atual mercado somente a busca pelo lucro não é suficiente.

Em um mercado onde as relações entre pessoas acontecem de forma cada vez mais dinâmica, e as interações podem ser feitas através dos mais diversos meios de comunicação, as Relações Públicas contribuem na legitimação dessas práticas trabalhando a comunicação com seus públicos com a emissão e recepção de informações importantes, promovendo um ambiente organizacional mais favorável para os negócios e estimulante para os trabalhos, de maneira em que todos os envolvidos entendam e absorvam qual é sua participação em todo o processo de Responsabilidade Social e de que forma ele pode atuar, sentindo-se cada vez mais parte de um grande processo de desenvolvimento sustentável e possibilitando uma participação cada vez maior.

Mesmo havendo questionamento sobre a validade das práticas de Responsabilidade Social Corporativa no que diz respeito ao seu uso como *marketing*, não há possibilidade da empresa legitimar suas ações se essas não forem efetivas, pois os meios de comunicação proporcionam uma visibilidade imensa dos procedimentos empresariais e a possibilidade de fiscalização aumenta a cada dia.

A Gestão Responsável que foi proposta neste trabalho baseada no *Triple Bottom Line*, ou seja, em fatores ambientais, humanos e financeiros é realizada de forma ética e transparente, fazendo com que cada parte do tripé que a sustenta seja garantida e que exista uma colaboração crescente das pessoas envolvidas e preocupadas com o bem-estar social, ou seja, de todos os envolvidos com seu negócio.

As pesquisas realizadas para análise da Responsabilidade Social Corporativa da *Novozymes Latin America Ltda.* comprovam os benefícios desta prática através da ampla aceitação e colaboração de seus *stakeholders* na implantação de novos projetos, através de prêmios recebidos pela área de Recursos Humanos, e da excelente participação no índice de sustentabilidade da bolsa de valor *Dow Jones*.

REFERENCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ADMINISTRADORES – O PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/>> . Acesso em: 25/04/2009.

AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS. Disponível em: <<http://www.ana.gov.br/>> Acesso em: 22/10/2009.

AGUILERA, Jorge. **Gerencia Integral de Comunicaciones**. 1. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2007.

ÂNGELO, F. A reputação faz parte do ativo empresarial. **Instituto Ethos**. Disponível em: <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/2781/servicos_do_portal/noticias/itens/a_reputacao_faz_parte_do_ativo_empresarial.aspx>. Acesso em: 30/09/2009.

ARRUDA, M. C. C. de; WHITAKER, M. do C.; RAMOS, J. M. R. **Fundamentos de Ética Empresarial e Economia**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASHLEY, Patrícia Almeida. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

CAMPOS, M.; GREIK, M.; VALE, T. do. História da Ética. **CienteFico**. Salvador, ano II, v. I, ago.-dez./2002. Disponível em: <<http://www.cientefico.frb.br/Textos%20CienteFico%202002.2/PSciologia/%C3%89tica/Historia%20da%20Etica.pdf>>. Acesso em: 22/04/2009.

CAMPOS, W. O Que É a Gestão Estratégica?. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/o_que_e_a_gestao_estrategica/28653/>. Acesso em: 04/08/2009.

CÔRTE-REAL, A. Valor da Marca. Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, 2007. Disponível em: <http://prisma.cetac.up.pt/prisma2/artigospdf/Valor_da_marca_Ana_Corte_Real.pdf>. Acesso em: 14/10/2009.

CRISTOVÃO, M. A Estratégia na Visão De Peter Senge. 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/negocios-admin-artigos/a-estrategia-na-visao-de-peter-senge-1068537.html>>. Acesso em: 15/09/2009.

DAL PAI, L. Pesquisa sobre a influência dos consumidores frente a responsabilidade social empresarial. Universo: Niterói, 2007. Disponível em: <http://www.cra-rj.org.br/site/espaco_opinioao/arquivos/respsocial_PrdfLeocirDalPai.doc>. Acesso em: 21/03/2009

DAMANTE, N; NASSAR, P. Uma parte pelo social. **Comunicação Empresarial**, São Paulo, ano 12, n. 44, p. 10-18, 2002.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1995.

ECCLESIA Brasil. **Principais Conferência Internacionais sobre o Meio Ambiente e Documentos Resultantes**. Disponível em:

<http://www.ecclesia.com.br/biblioteca/fe_e_meio_ambiente/principais_conferencias_internacionais_sobre_o_meio_ambiente_e_documentos_resultantes.html>. Acesso em: 30/05/2009

ELKINGTON, J. 10 Perguntas para John Elkington. **Época Negócios**, São Paulo, ano 3, n. 30, p. 44-48, ago. 2009.

_____. J. Desafios da crise. **Época Negócios**, São Paulo, ano 2, n. 21, p. 106, nov. 2008.

_____. ; THORPE, J. A reputação em uma era de mudanças. **Época Negócios 100**, São Paulo, ano 1, n. 1, p.151, nov. 2008.

ÉPOCA NEGÓCIOS. São Paulo: Edson Porto, ano 2, n. 25, p. 75-82, mar. 2009.

EPÓCA NEGÓCIOS. A 3ª onda da bio-tecnologia. Disponível em:

<<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI85932-16366,00-A+ONDA+DA+BIOTECNOLOGIA.html>>. Acesso em: 16/07/2009.

FROMM, E. **O Medo à Liberdade**. Tradução de Octávio Alves Velho. 14ª Ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1983.

GEORGE, R. T. De. A History of Business Ethics. **Markkula Center For Applied Ethics**, Santa Clara University, (2008]. Disponível em:

<<http://www.scu.edu/ethics/practicing/focusareas/business/conference/presentations/business-ethics-history.html#eleven>>. Acesso em: 06/05/2009.

GILBERT, M. J. **ISO14001/BS7750 : Sistema de gerenciamento ambiental**. São Paulo: IMAM, 1995.

GRACIOSO, F. Virtude rende lucros. **Época Negócios**, São Paulo, ano 2, n. 25, p. 74, mar. 2009,

GREIN, D. **A responsabilidade social como atividade profissional de Relações Públicas**. 81 f. Monografia (Habilitação em Relações Públicas) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

GRUNIG, J. E. A função de relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. In: **Comunicação & Sociedade**. Programa de

Pós-Graduação em Comunicação Social; Universidade Metodista de São Paulo, ano 24, n. 39. São Bernardo do Campo: Umesp, 2003. p. 67-92.

_____. Gerando Comunicação Excelente. **Comunicação Empresarial**, n. 33, quarto trimestre, 1999. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0082.htm>>. Acesso em: 03/06/2009.

GRUPO DE GESTÃO DAELN. **Sistemas de Gestão Ambiental**, 2009. Disponível em: <<http://www.daeln.ct.utfpr.edu.br/~denisedavid/aulas/sig/SIG8-9-10-11.pdf>>. Acesso em: 21/09/2009

HAN, G. W. S. Terceiro Setor, Responsabilidade Social e Voluntariado: Uma breve reflexão. **Boletim DAEC**, Curitiba, ano 2, ed. 7, p. 3, abr-mai. 2009.

HESSENBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R. (Ed.) **A Organização do Futuro: Como preparar hoje as empresas de amanhã**. São Paulo: Futura, 1997.

HOPKINS, M. Defining Indicators to Assess Socially Responsible Enterprises. **Futures**, v. 29, n. 7, pp. 581-603. Great Britain: Pergamon, 1997.

HUTCHENS, B. C. JOSCELYNE, V. L. M. **Compreender Lévinas**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 3/04/2009.

INSTITUTO ETHOS. **Responsabilidade Social das empresas: a contribuição das universidades**. Vol.1. São Paulo: Peirópolis, 2002.

INVESTIMENTOS E NOTÍCIAS. Disponível em: <<http://investimentosenoticias.com.br>>. Acesso em: 24/09/2009.

IPESO – Instituto de Pesquisa. Disponível em: <<http://www.topofmind.com.br/>>. Acesso em: 10/06/2009.

ISO 14000. Disponível em: <<http://www.fiec.org.br/iel/bolsaderesiduos/Artigos/ISO%2014000.pdf>>. Acesso em: 15/08/2009

JACQUES, C. da G. **Valores e Interesses da Responsabilidade Social das Empresas**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

_____. (Org) **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional São Paulo: Summus, 1997.

KIRSCHNER, A. M. A sociologia diante da globalização: possibilidades e perspectivas da sociologia da empresa. **Antropolítica**. Niterói, EDUFF n. 4, p. 19-30, 1998.

LÉVINAS, E. **Descobrimos a existência com Husserl e Heidegger**, Lisboa: Instituto Piaget, 1998.

MAGALHÃES, R. Integração, exclusão e solidariedade no debate contemporâneo sobre as políticas sociais. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 17, n. 3, p. 569-579. Rio de Janeiro, mai/jun. 2001.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MOREIRA, J. M. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 1999.

NETO, F. de P. M. **Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

NOGUEIRA, N. Relações Públicas: Responsabilidade Social é *marketing*? **Portal da Propaganda**, 2003. Disponível em:
<http://www.portaldapropaganda.com/marketing/relacoes_publicas/2003/10/0001>. Acesso em: 24/03/2009.

NOVOZYMES. Disponível em: <<http://www.novozymes.com/en>>. Acesso em 13/05/2009.

NOVOZYMES LATIN AMERICA LTDA. Disponível em:
<<http://www.novozymes.com.br/>>. Acesso em 16/05/2009.

NUSDEO, F. **Curso de Economia: introdução ao Direito Econômico**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001.

OLIVEIRA, F. R. M.de. **Relações Públicas e a Comunicação na Empresa-Cidadã**. 29 f. Trabalho de Graduação – Curso de Relações Públicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade do Estado Paulista Júlio Mesquita Filho – UNESP, São Paulo, [199-]. Disponível em:
<http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/Rela%C3%A7%C3%B5es%20P%C3%BAlicas%20e%20a%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20na%20Empresa-Cidad%C3%A3.pdf>. Acesso em: 02/05/2009.

OLIVEIRA, M. C.; OLIVEIRA, B. C. de; DAHER, W. de M.; RIBEIRO, M. de S. Análise Segundo o Modelo de Hopkins das Ações de Responsabilidade Social Empresarial Evidenciadas nas Demonstrações Contábeis e Balanços Sociais – O Caso das Distribuidoras de Energia do Grupo Brasileiro Neoenergia. **Brazilian Business Review**. Vitória, v. 3, n. 1, p. 32-45, 1. bim. 2006. 1 Pendrive.

PEGORARO, O. **Introdução à ética contemporânea**. Rio de Janeiro: Uapê, 2005.

PIMENTEL, I. C. (Coord.) **Avaliação do efeito da biomassa (Novogro®) em originada da fermentação industrial de enzimas aplicada na qualidade do solo e crescimento das plantas**. Araucária: Universidade Federal do Paraná, 2005. Relatório técnico UFPR.

PIMENTEL, I. C. (Coord.) **Avaliação do efeito da biomassa (Novogro®) em condições de elevada acidez e baixa fertilidade do solo**. Araucária: Universidade Federal do Paraná, 2007. Relatório técnico UFPR.

PORTAL DO MARKETING. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br>>. Acesso em: maio de 2009.

PORTAL TRIBUTÁRIO. Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/>>. Acesso em: 23/09/2009.

PRINGLE, H.; THOMPSON, M.; ROSA, M. L. G. L.; SABÓIA, L. **Marketing Social: Marketing para Causas Sociais e a Construção das Marcas**. São Paulo: Makron Books, 2000.

REGO, F. G. T. do. **Cultura, poder, Comunicação e Imagem: Fundamentos para a nova empresa**. São Paulo: Pioneira, 1991.

RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com/>>. Acesso em: 28/07/2009.

RIBEIRO, M. da S. A responsabilidade social como estratégia da atividade de relações públicas – Caso Indústria de Calçados Azaléia. In: Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2003, Belo Horizonte. INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2003. Disponível em: <http://intercom.org.br/papers/nacionais/2003/www/pdf/2003_NP05_ribeiro.pdf>. Acesso em: 15/03/2008.

SANTOS, E. R. Responsabilidade social ou filantropia? **Revista FAE BUSINESS**. Curitiba, n. 9. set. 2004. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n9/10_rs_filantropia.pdf>. Acesso em: 13/09/2009.

SANTOS, M. R. dos. **Entrevista realizada por Pedro Chapaval Pimentel com P&O da empresa Novozymes Latin America Ltda**. Araucária, 20/05/2009. CD.

SEBRAE-MG. Responsabilidade Social Empresarial Passo a Passo. In: MELHORIAS EMPRESARIAIS PALESTRAS GERENCIAIS. Belo Horizonte, 2009. Disponível em:

<http://www.sebraemg.com.br/arquivos/aprendacomosebrae/palestra/bancopalestra/transparencias_responsabilidade_social_passo_a_passo.pdf>. Acesso em: 18/08/2009.

SERRANO, D. P. Teoria de Maslow. **Portal do Marketing**, 2000. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>>. Acesso em: 06/05/2009.

SIMON, R. **A atividade de Relações Públicas na Responsabilidade Social Corporativa**. 66 f. Monografia (Habilitação em Relações Públicas) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

SINA, A; SOUZA, P. S. B. de. **Marketing social: uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no terceiro setor**. São Paulo: Crescente Editorial, 1999.

THE CORPORATION. Direção: Mark Achbar e Jennifer Abbot. Estados Unidos da América: Disponível em: <<http://www.thecorporation.com/>> 2001. 1 DVD (145 min), color.

VARELA, M. E. Responsabilidade Social Empresarial é promover a Comunidade e Comprometer-se com o Bem Comum. In: Fórum Regional de Responsabilidade Social Empresarial, 1, 2007, Paranavaí. Disponível em: <<http://www.aciapparanavai.com.br/noticias/palestras/esmenia.ppt>>. Acesso em: 14/04/2009.

WISSMAN, M. A. **Responsabilidade Social & Balanço Social**. Cascavel: Univel, 2007.

YOUNG, R. Oportunidade Sustentável. **Época Negócios**, São Paulo, ano 3, n. 28, p. 26, jun. 2009.